HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	戦後日本資本主義の発展と北斗農場の展開過程(下)：北海道・西天北における集団共同農場の形成・展開過程に関する実証的研究
Author(s)	小内, 透
Citation	北海道大學教育學部紀要, 41, 45-88
Issue Date	1982-10
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/29260
Type	departmental bulletin paper
File Information	41_P45-88.pdf

Hokkaido University Collection of Scholarly and Academic Papers : HUSCAP

戦後日本資本主義の発展と北斗農場の展開過程（下）

——北海道・西天北における集団共同農場の形成・展開過程に関する実証的研究——

小　内　　透

A Study on the Progressive Process of the Grouping Farm with the Development of the Capitalism in Japan

Toru Onai

目　次

序章　課題と方法
第1章　幌延町および北斗農場
第2章　北斗農場の成立過程と農場の発展諸階梯
第3章　北斗農場における生産力の発展と経営の展開過程
第4章　協業体としての共同経営の再編過程
（以上，第39号所収）
第5章　〝家族〟の形成－展開過程と生活過程の変容 …… 46
第1節　開拓初期の生産・労働－生活過程と〝家族〟の形成過程 …… 46
第1項　開拓の苦労と共同経営の体制づくりの努力 …… 46
第2項　婦人層の入植前生活史の特徴 …… 47
第3項　婦人層の入植時の労働と生活の受けとめ方 …… 51
第4項　〝家族体制〟下の生活共同とその意義 …… 52
第2節　「大型酪農」専業経営下の生活過程の変容と現段階における〝家族〟内の地位－役割構造の特質 …… 54
第1項　機械化に伴う生産・労働過程の変化と生活過程の個別化 …… 54
第2項　〝家族〟内における地位－役割の構造 …… 56
第3項　農場内における生活過程の変化の意味 …… 60
第6章　農場集団の展開と構造 …… 61
第1節　集団構成の変化と農場内における血縁・親族のネットワークの変化 …… 61
第2節　農場集団内における地位－役割構造とリーダーシップ構造 …… 64
第3節　農場内における集団構造の形成－展開過程 …… 66
第1項　リーダーシップ構造の形成論理 …… 66
第2項　「土地問題」の経過と集団構造の変質 …… 71
第3項　「土地問題」の本質と集団構造の変質論理 …… 74
第7章　現段階における北斗農場の課題と将来像 …… 75
第1節　農場構成員の現状認識と北斗農場の課題 …… 75
第2節　北斗農場の将来像 …… 83
終　章　北斗農場の発展の論理と展望 …… 83

第5章 〝家族〟の形成－展開過程と生活過程の変容

本章では，北斗農場における〝家族〟の形成－展開過程と生活過程の変容を，入植Ⅰ代目層の生産・労働過程の変容をもふまえた形で具体的に明らかにする[1)]。その際，第1に，〝家族〟の形成過程（Ⅰ，Ⅱ期）の特質を当時の生産・労働－生活過程と婦人の入植前生活史との関連を通して明らかにする。第2に，「大型酪農」専業経営に移行したⅢ期以降の生活過程の変容の特質を生産・労働過程の変容に伴う生活共同の個別化傾向の進展と現段階における〝家族〟内部の地位－役割構造を通して明らかにする。

第1節 開拓初期の生産・労働－生活過程と〝家族〟の形成過程

第1項 開拓の苦労と共同経営の体制づくりの努力

北斗農場の建設は昭和22年の7名の独身青年の入植と翌23年の8戸（11名）の入植以降，まず開墾作業から始められた。

この開墾作業は泥炭地特有の埋木のため，「根がふとくはっているので，馬にプラウをつけてひかせてもダメで，自分で掘り出」（⑧）さなければならず，彼らは予想以上の苦労をした。そこで，彼らは「いろいろ討論の末，計画してあったトラクターの導入に積極的運動を始める事となり，ⓐ氏が中心となって，道庁に接（ママ）衝し」[2)]，昭和24年，トラクターの導入に成功した。だが，「苦心の末導入したトラクターは旧式で性能が悪い上，運転や操作の不慣れも手使（ママ）ってさっぱり動かず，……精神的にも大きな影響を及ぼした」[3)]。そのため，翌25年再び「道に働きかけ，同じキャタピラ式トラクターの導入，デスクハロー，プラオ，トレラーの導入に成功し，開墾面積も不充分ではあったが大きく伸びた」[4)]。

この間，彼らは名寄の各自の家からもってきた乳牛，馬等の家畜を飼育しながら，荒地に芋，えん麦，裸麦，小麦，大豆，ソバ等の作付を行った。だが，土地が「湿地で滞水のため，えん麦，カスの他は殆ど収穫をあげることができなかった」[5)]。そこで，冬期間，昭和24年から始まった下サロベツ地区の国営客土事業の出稼ぎに出始め，これが「唯一の収入源となり生活を支えることができた」[6)]。同時に，昭和26年頃からは個人畑を利用した販売作物の作付にも力が入れられた。

一方，こうした労働を営む彼らは入植以来「三角小屋」→共同居小屋（昭和22年10月建設）で寝食を共にした。共同居小屋は粗末なもので，炊事は共同で，風呂も共同風呂（ドラム缶→コンクリート製）だった。水は川の水をくんできて使い，乾燥させた木の根で暖をとり，ランプの明かりの下ですごした。

このような厳しい労働と劣悪な生活の中で彼らは同時に，共同経営のための体制づくりを進めなければならなかった。しかし，それは，以下の如く，大きな困難を伴った。

「復員者・引揚者で金のないもの同士で共同化・機械化をやることにしたが，ソ連のコルホーズ・ソホーズの本などいくら読んでもクソにもならなかった。自分たちでやっていくしかなかった。同じ共同化といっても，ソ連のような国でやるのと，われわれ貧乏人のやるのとでは全然違う。規約を総会で毎年なおしたりした」（③）。

「すべて，ここに見合ったやり方で改善しなければならなかった。来た年に荒地を開墾してえん麦をまこうとしたが，やり方をめぐって異論がでた。肥料やったあと，鎖でひっぱって土と肥料をかくはんし，踏んで土をかけようと主張する者がいたし，めんどうなことしないで，

ハローでひっぱればいいとか，いろいろな意見がでた。これまでやってきたそれぞれの家のやり方はちがっていたから仕方がなかった。いい天気の日に議論がふっとうして仕事にならなかったので，1日いっぱいかけて議論。結論としてはここでのやり方を作っていこうということにおちついた。また特定の人がやり方をひっぱったりせずに，7人がみんなで経営者の気持ちでやろうと話し合った。また，従来の農家は我流なものが相当あったので，普及所の意見をとり入れようとつとめた」(④)。

かように，緊急開拓入植の一環として建設された北斗農場における共同経営の体制づくりは，社会体制の異なるソ連のコルホーズなどを模倣してできるものではなかった。しかも，農作業のやり方一つとっても，入植前の「それぞれの家のやり方」がちがっていたこともあって，それは彼らの集団的な営為によって，北斗農場独自の体制づくりを行うという形で進められざるを得なかった。

第2項　婦人層の入植前生活史の特徴

ところで，こうした形で開墾と共同経営の体制づくりがなされた時期は，同時に，農場内に〝家族〟が形成されていく時期でもあった。〝家族〟の形成は北斗農場の場合，表5－1の如く，既婚入植者以外の多くの独身青年が結婚し，それに伴って妻が北斗の構成員になるという形をとってなされた。それゆえ，それは一方で，農場全体からみれば結果的に労働力の増大を意味した。しかしながら，他方で，それは，男性を中心とするそれまでの農場構成員と異なる主体的条件――主体的諸力能，価値志向，態度――をもった構成員が増大することをも意味した。そして，〝家族〟の形成，したがって婦人の結婚入植の増大に伴って，婦人たちの意向が農場経営にとって無視しえぬものとなっていくことも事実であった。

表5－1　婦人層の入植の型

入植の型	ケース	結婚年	入植年
既婚入植層	Ⓐ	S.17	S.23
Ⅰ期結婚入植層	㉓	S.24	S.24
	㉕	S.26	S.26
	㉗	S.27	S.27
	④	S.28	S.28
	⑥	S.30	S.30
Ⅱ期結婚入植層	㉛	S.31	S.31
	Ⓐ	S.32	S.32

そこで，こうした意味をもつ婦人たちの入植時における主体的条件を明らかにするため，彼女たちの入植前生活史を入植の型――既婚入植層（Ⓐ），Ⅰ期結婚入植層（㉓㉕㉗④⑥），Ⅱ期結婚入植層（㉛Ⓐ）――に即してみていこう。

Ⅰ：既婚入植層（Ⓐ）の入植前生活史

Ⓐは，大正7年9人兄弟の3番目・2女として名寄町日進地区の水田農家に生まれた。昭和6年Ⓐが小学校を卒業した年，両親が死亡し，その後，長姉が中心となって水田を作っていたが，昭和9年長姉が嫁に行ったため，それ以降Ⓐが中心となって6人の兄弟たちと共に水田3町をつくった。昭和17年には出稼ぎにも行ったりした。そして，同年24才の時同じ部落でとなり同士だった①と結婚し，昭和23年①と共に北斗農場へ入植した。その時，既に3人の子供を抱えていた（Ⓐの調査票より）。

このように，Ⓐの場合，結婚前，両親が死亡したため，自ら中心となって水田経営を切りもりしなければならなかった。しかも①と結婚後，①が牛を導入したため（第2章参照），Ⓐは北斗入植前においてすでに乳牛の飼養管理の経験をも積んでいたのである。

Ⅱ：Ⅰ期結婚入植層（㉓㉕㉒㉔㉖）の入植前生活史

〈㉓の場合〉

㉓は北斗農場に隣接する幌延N部落の畑酪混同経営を生業とするⓒ家の 3 女として大正 9 年に生まれた。高小卒後の職歴は明らかではないが，昭和 24 年 29 才の時，当時 31 才の③と見合いをして結婚し北斗へ入った（㉓の調査票より）。

〈㉕の場合〉

㉕は昭和 3 年，美深町の料理屋の 2 女（ 7 人兄弟 3 番目）として生まれた。小さい頃の生活は上流の方に入っていた。両親は午後 6 時から午前 0 時まで働いた。しかし，㉕自身はちゃわんあらい，庭掃きくらいしか家の手伝いをせず，あまり廊下の掃除をせずものごく叱られるくらい家の手伝いをしなかった。

そして昭和 18 年国民学校高等科卒後，東京のタイプライター学校へ行き，そののち美深の木工所で事務をやった。その木工所はキリスト教系で，その洗礼を受けてクリスチャンになり，その中でいろいろ教わった。その後，昭和 27 年，23 才の時，同じ町の人（⑤が農場の出稼ぎの時にこの人と知り合った）の紹介で⑤と結婚した（㉕の調査票より）。

こうして料理屋の娘として生まれ，少女時代，「上流の方に入る」生活を送り，家の手伝いもほとんどすることもなかった㉕は，全く農業経験もないままきわめて厳しい開拓期の北斗農場へ入ってきたのである。

〈㉒の場合〉

㉒は大正 15 年，畑作と水田を経営する士別の農家に 10 人兄弟の末っ子・ 4 女として生まれた。本人が生まれる 4 ヵ月前に父が胃病で他界。このあと母が子供を育てたが，長姉が離婚してもどって男子出産，長男は 15 才で奉公に出た。母はいつも寝るひまなく働きに働いていた。朝 2 時， 3 時に起きて背中に 2 人の子を背負ってひきうすをひく。野良仕事， 1 日中まっくらになるまで働いて帰ってから家事，はざかけなど夜中に働くこともあった。成長期も，いつも貧しかった。

昭和 15 年，㉒は高小卒後，従軍看護婦になろうと思ったが，肋膜をわずらい身体が弱いと駄目だとあきらめた。そして昭和 18 年まで 3 年間青年学校へ通ったが，そこは戦中ゆえなぎなたのけいこなどをやった。昭和 18 年からは家の手伝いをした。だが，昭和 20 年前後のどさくさ時，家計が苦しいため士別町役場に事務員として勤めた。しかし，ここも数ヵ月でやめ，旭川の洋裁学校へ勤め昭和 21 年までそこで働きつつ（職業不明）紳士服の裁断を習い，このあと少し風連のドレメの洋裁学校で働いた。そして昭和 22 年頃，家へ戻り，夏は畑，冬は洋裁，あみものの仕事をした。

その後，昭和 27 年，①の母の世話で，26 才の時，北斗農場の火事（昭 23 年）で前妻と子供を失った②(当時 35 才)がかわいそうに思えて結婚した(夫の前妻は㉒のいとこにあたる)(㉒の調査票より)。

こうして，士別の農家の 4 女として生まれた㉒の場合，㉓とは対照的に，北斗へ入る前家業を手伝い農作業の経験を有していた。その上，苦しい家計を助けるため町役場や洋裁学校で働く等，農外賃労働をも経験していた。

〈㉔の場合〉

㉔は①③ⓐの妹・12 人兄弟の末っ子として昭和 2 年に生まれた。高小時代は家の仕事の手伝いを全部やった。学校へ行く前に牛乳をリヤカーに積んで，雪印まで運び，帰りには空の缶

を積んで帰った。当時，両親の生活を見ていて，農家だけはしたくないと思っていた。

昭和17年高小卒後，家の手伝いをしながら3年間青年学校へ通った。その後，昭和21年名寄日進で社会科学研究会へ入った（④，ⓐらが組織したもの)。これは，農家の青年男女20名でやっていた。ここではマルクス・レーニン主義，自然科学，唯物論などを学習した。ここには北斗に来るまで出ていた。「農民組合」を作って研究会のメンバーでむしろ旗を立ててデモ行進をしたりした。そういう影響の中で育ち，当時青年共産同盟に入り社会主義社会を目指した。北斗へ来る直前共産党にも入った。

そして昭和28年，26才の時，④（当時31才）と結婚した。家（生家）が近いし，恋愛に近かった（Ⓐの調査票より)。

以上のように①③ⓐの妹として生まれ育ったⒶは，高小時代すでに酪農を営む家の手伝いをしていた。青年学校を終えると北斗へ入るまで，家業を手伝いながら，名寄日進の社会科学研究会でマルクス・レーニン主義を学び，「農民組合」，青年共産同盟などの活動に参加したりしていた。そして，北斗へ結婚入植する直前，共産党へ入党した。その意味において，Ⓐの場合，他の婦人層と異なり，農民運動の一環として北斗農場の創設を中心的に推し進めた④と同様な志をもって，結婚を契機に農場へ入植したということができる。

〈Ⓐの場合〉

Ⓐは昭和8年，パラオ諸島で生まれた。父はパラオの水産試験所の技師で，月100円の給料（当時としては相当な額）をもらっていた。兄弟はⒶと弟の2人だった。

終戦直前，パラオから強制引き揚げさせられ東京に着いたが，そこで東京空襲に遭い，終戦直後埼玉，茨城と転々とし，昭和21年茨城に住んでいる時父が死んだ。小学校6年生だった。その後高女へ行ったが，すぐに中退し母親と共に渡道，母は浜頓別で開拓を始めた。牛1頭，畑13町をやった。ここでⒶは新制に切り替わったばかりの中学へ通った。ここを昭和24年に卒業したのち，母親の開拓を手伝った。この当時は苦労していたから，百姓なんかするもんじゃない，父のいた時はのんきだったのにと思っていた。それで昭和25年東京へ出て，パラオ時代に父が仲人をした人の紹介で菓子屋の店員になった。しかし，3年後母に引きもどされた。重労働だから百姓が大嫌いだったのだが。

そして昭和30年22才の時，見合いで⑥（当時30才）と結婚して北斗へ来た（Ⓐの調査票より)。

このように，Ⓐの場合，もともと裕福な家に生まれたが，戦争と父の死亡のため，母と共に浜頓別で開拓を始めなければならなかった。だが「百姓は重労働のため大嫌い」で3年後に引き戻されるまで東京で菓子屋の店員をしていた。にもかかわらず，結局，Ⓐは，昭和30年きわめて厳しい開拓が進められている北斗農場の「大嫌い」な「百姓」の妻となったのである。

Ⅲ：Ⅱ期結婚入植層（Ⓐ，Ⓐ）の入植前生活史

〈Ⓐの場合〉

Ⓐは中川町の兼業農家（豆，ハッカ6町を自作＋郵便配達）の2女（8人兄弟の3番目）として昭和6年に生まれた。小学校4年生の頃から夕食の支度，5・6年生の頃からはその他に4時間くらい畑仕事を手伝った。昭和21年高小卒業後も家の手伝いをしたが，10～11月は仕事がないので家で編物をしていた。家が苦しかったら外に出したかもしれないが，父が外で働いていたので現金収入もあり，そう苦しくはなかったため，外へは働きに出なかった。

その後，昭和31年25才の時，㊃と同じ部落に住んでいた⑧のおばの紹介で⑧と見合いをし結婚した（㊃の調査票より）。

こうして㊃は高小卒後，北斗へ来る以前，外へ働きに出ず家の農作業の手伝いをしていた。しかし，それは家計が「そう苦しくなかったため」に外へ働きにいく必要がないことに基づいていた。それゆえ，㊃の農作業の手伝いはそれほど厳しいものではありえず，10～11月の間は編み物をして毎日を過ごしていたのである。

〈㋐の場合〉

㋐は北見枝幸の漁師の4女（10人兄弟の5番目）として昭和5年に生まれた。兄弟は多かったが，男の兄弟は1人だったため，学校を休んで浜の手伝い（にしん）をしたり，冬は造林の手伝いもやった。その他に家で食べる程度の田畑もやっていた。昭和18年小学校卒業後は昭和27,8年頃まで，夏だけでんぷん工場へ出稼ぎに行っていた。その後，家から離れて働きたかったため，下川の営林署で働いた。

その時知り合った⑦のいとこの人に紹介されて，昭和32年27才で⑦と見合いをし結婚した（㋐の調査票より）。

このように，㋐の場合，小さい時から家の仕事――浜仕事，造林作業――を手伝っていた。そして小卒後は北斗へ来るまで出稼ぎをしたり，家を出て営林署へ勤めたりしていたのである。

以上，婦人層の入植前生活史を具体的に見てきたが，そこであきらかになった諸点をまとめると以下の如くなろう（表5－2参照）。

第1に，そのほとんどが名寄町日進地区の〝平均的な〟農家の子弟である男性構成員の場合とは対照的に，彼女たちの出身地・出身階層は多様であった。出身地を同じくする者は名寄町日進地区に生まれた㋑と㋔（①③ⓐの妹）だけであり，他の者は主に道北各地にそれぞれの生家があった。出身階層も異なり，料理屋の娘として生まれた㋓や父が郵便局に勤めながら畑作を行う兼業農家に生まれた㋒のように，娘時代比較的裕福な生活を送っていた者がいる一方，㋑㋕のようにきわめて貧しい農家に生まれ育った者もいた。また，㋖のようにもともと裕福な家庭に生まれたにもかかわらず，戦争と父の死によって母親と共に，厳しい開拓に従事しなければならない者もいた。

表5－2 婦人層の入植前生活史の特徴

入植の型	結婚年	ケース	出生年	出身地	家の生業	続柄(兄弟数)	学歴	職歴	結婚時年齢
既婚入植層	S.17	㋑	T. 7	名寄・日進	水田	2女(9人)	小	家の手伝い	24才
Ⅰ期結婚入植層	S.24	㋒	T. 9	幌延N部落	畑＋酪	3女(5人)	高小	不明	29才
	S.26	㋓	S. 3	美深	料理屋	2女(7人)	国民学校→タイプ学校	木工所（事務）	22才
	S.27	㋕	T.15	士別	水田＋畑	4女(10人)	高小	町役場事務→洋裁学校	26才
	S.28	㋔	S. 2	名寄・日進	畑＋酪	6女(12人)	高小	家の手伝い	26才
	S.30	㋖	S. 8	浜頓別	畑＋酪	長女(2人)	新中	菓子屋の店員	22才
Ⅱ期結婚入植層	S.31	㋗	S. 6	中川	郵便局勤務＋畑	2女(8人)	高小	家の手伝い	25才
	S.32	㋐	S. 5	北見枝幸	漁師	4女(10人)	小	でんぷん工場→営林署	27才

その上，第2に，学卒後の職業体験のあり方もまた様々であった。①④⑥のように生家の農作業の手伝いしか行っていない者もいれば，木工所の事務（⑤），町役場の事務→洋裁学校（②），菓子屋の店員（③），でんぷん工場→営林署（①）という職業に従事し賃金を得た者もいた。

それゆえ第3に，農作業の体験のあり方も大きく異なっていた。⑤のように，農作業の経験が全くない者がいる一方，①や④のように入植前にすでに乳牛飼養管理の経験のある者もいた。ただし，教育機関を通して農業・酪農の専門技術・知識を習得した者は婦人層には存在しなかった。

第4に，婦人層がこのように多様な生活史を送ってきたにもかかわらず，そこにはきわめて重要な共通点があった。それは，社会科学研究会，農民運動等の活動に積極的に参加していた④を除いて，農業の「共同経営」に関する認識をほぼ全くもちえていなかったこと，同時に，ほとんどの者が北斗入植以前には見知らぬ者同士であり共有体験をもっていなかったことである。この点は，「共同経営」に対する肯定的評価をもち，強固な人間関係の紐帯に支えられて入植した男性構成員の場合と比べ全く対照的であった。それゆえ，こうした形で農場構成員となった婦人層の「共同経営」に対する共通認識を形成し，彼女たちの間に強固な紐帯を作り上げていくことが，この時点での共同経営の建設にとってきわめて重要な課題となったのである。

第3項　婦人層の入植時の労働と生活の受けとめ方

ところで，以上のような多様な生活史を送ってきた婦人たちが結婚入植し，農場内に〝家族〟が形成された時期は，すでに述べた如く，主に農場の開拓初期にあたっていた。それゆえ，彼女たちは結婚入植時において，開拓初期のきわめて厳しい労働と生活を体験しなければならなかった。とはいえ，そうした体験の受けとめ方は，以下の如く必ずしも一様なものではなかった。

〈⑤の場合〉

「北斗に来て，全然職業が別なことをした。酪農をするとは思わなかった。したことのない仕事に，随分苦労した。又，つらかった。ただ料理に自信があったから共同炊事でもよかった。農作業がこたえた。口に言えない苦労。経験のある人とない人の差。手しぼりずい分苦労した」（⑤）。

〈②の場合〉

「北斗農場へ来た時，経済的な面で苦労した。月給600円。ふるさとの多寄（士別）に行く汽車代500円の頃，とても大変だった。……当時は1日中，共同炊事。炊事は2人1組みで一週間おきの交替制，炊事当番でない時は，外仕事。この頃午前6時30分～午後6時30分まで働いた。しかし，結婚前の自営の時は，これよりもっと働いてさらに帰ってから食事の支度。しかし北斗では帰ってから何もしないで休めるので楽だった。仕事自体も個人経営の方が重労働だった。しかし大人数の食事の経験なし。それで炊事当番の時は神経が疲れた」（②）。

〈⑥の場合〉

「入植当時思ったことは生活を良くしたいということだけ。東京の楽な生活に慣れていたため，水をポンプでくむのが大変――風呂の水くみ30人分……労働に対する苦痛，人間関係のむずかしさ。百姓の経験ないからだとか，仕事が下手だとかのかげ口をいわれるのがイヤ。あとで考えると，これに奮気したのかもしれない。土のカベ一少しでも農場収入をふやして，生活を楽にしようと思った」（⑥）。

〈㉁の場合〉

「実家では10～11月は仕事はないので，家で編み物をしていたが，ここへ来てからは11月頃まで外で働かねばならなかった。皆がするからしなければならない。人間関係面でいろいろあった。嫁に来た当時は口に出せなくて1人で涙を流していた。男の人は若い時からの共同だったので慣れていたが嫁たちはちがっていた」(㉁)。

〈㉂の場合〉

「ここに入ってからが他人同士が大変。共同生活で想像つかない苦労，和やかになれるまで大変だった」(㉂)。

このように，開拓初期に結婚入植した婦人たちは，開拓初期＝入植時の労働と生活をそれぞれ自らの入植前の労働・生活と対比させながら受けとめた。それゆえ第1に客観的には，同じ状況下，同じ苦しみの中にありながら，各自の入植前生活史の相違に規定されて，それらに対する受けとめ方が全く異なることもあった。例えば，料理屋の娘として生まれ農作業の経験が全くなかった㉁は「料理に自信があったから共同炊事でもよかった。農作業がこたえた」と語っている。それに対して，貧農の娘として生まれ生家の厳しい農作業を経験していた㉂は全く逆に「農作業の面では楽だった」が，むしろ「炊事当番の時は，神経がつかれた」と述べている。

しかしながら，第2に，人間関係や共同生活に対する苦労は，ほとんどの婦人が抱えざるをえなかった。もちろんそれは，「男の人たちは若い時からの共同だったので慣れていたが，嫁たちはちがっていた」(㉁) という言葉に示されている如く，入植以前に集団的な活動や生活を共有体験していない，彼女たちの入植前生活史を背景にしていた。

こうして，いずれにしても，婦人たちは各自の入植前生活史を基底にもちながら，一方で〝家族〟を形成し，他方で開拓初期の厳しい労働と生活を乗り切っていかなければならなかった。

第4項　〝家族体制〟下の生活共同とその意義

ところで，このような形でⅠ・Ⅱ期の初期において，〝家族〟が形成され，昭32年に農場内の〝家族体制〟が確立された（全ての男性構成員が家族を形成した）とはいえ，それがただちに生活過程の個別化をもたらさなかったところに北斗農場の大きな特徴があった。

すなわち，第1に，すでに述べた如く入植以来一貫して行われていた共同炊事や風呂の共同利用は〝家族体制〟が確立された昭和32年以降も引き続き行われた。農場内の〝家族体制〟が確立して以降の共同炊事は婦人部の正式な農場作業（C級※）として婦人2人1組で1週間おきの交替制という形で一年中毎日行われた。当時は，炊事当番になった婦人は「朝4時30分に起きて共同炊事」(㉁) にかかり「1日中共同炊事」(㉁) をやらなければならなかった。共同風呂は週2，3度婦人1～2名が川から水をくんだり，雪印の工場から集乳缶で水を運んだりして薪でわかした。

※農場では昭和24年から昭和45年まで，作業内容の質的相違を考慮して作成されたA～CないしD，Eまでの作業級を，収益分配の一つの基準としていた（第4章第1節参照）。

こうした形での共同炊事や共同風呂は，「燃料，食費が合理的」(㉁) になること，より多くの婦人労働力を生産面にふりむけられることを理由としていた。しかし，「個別に〝流し〟など全然ない」(㉁) という声にみられるように，生活施設・生活手段の基本的な不足・未整

表5－3　就学前の子弟数の推移　　単位：人

	ケース	Ⅰ期								Ⅱ期							Ⅲ期		
		昭23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
既婚	①	3	3	2	2	2	1	1											
入植層	㉟		1	(脱	退)														
Ⅰ期結婚入植層	⑧		1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	(脱	退)				
	③			1	1	2	2	2	3	3	2	1	1	1	1				
	⑤						1	2	2	2	3	3	2	2	1	1			
	②						1	1	2	2	3	3	3	2	2	1	1		
	④						1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1		
	⑥										1	2	1	2	2	2	1	1	1
Ⅱ期結婚入植層	⑨										1	1	2	2	2	2	2	1	
	⑦											1	1	2	2	2	2	2	2
合計		3	5	4	4	5	7	9	9	9	12	14	13	12	11	9	7	4	3

資料：実態調査より作成

備が，その背景にあったことも事実であった。

第2に，農場内の〝家族体制〟がほぼ確立しつつあった昭和31年から昭和39年までの9年間，共同育児が行われた。これは，もちろん，表5－3に見られる如く，昭和28年頃から就学前の子供の数が7名となり，就学前の子供をもつ家庭が3戸から6戸へと増加するという動きに対応したものであった。とはいえ，それは決してスムーズに始められたものではなかった。すなわち，「子供が小さい時，箱に入れて面倒みた。ぜいたくだ」として，「反対した人もいた」(㉔)。そして，それは，表5－3を仔細に見ればわかるように①のように，すでに昭和30年段階に苦しい子育ての時期を終え※，就学前の子供がいなくなっていたという現実を背景にしていた。

※①のように，特に独身者が多く子供をもっている家族が少なかった時期に子育てをしなければならなかった者は以下の如く大変な苦労をせざるを得なかった。「入植当初（昭23年），他の夫婦には子供がいなくて若い人の中で子供を育てることに一番苦労した。当時はみんなギリギリの線でやっていて，子供がいるからといって他の人より多くの報酬をもらうわけにはいかなかった。ちょっとしたことでもいろいろ気がねしました。当時，下の女の子が病気になった。15ヵ月くらいたっても歩けなかった。足の病気になった。その理由，生まれたばかりの時から早朝からねかせたまま仕事に出て，外に出られないように家の中でしばりつけていた。それが原因で15ヵ月たっても歩けなかった」(①)。

しかし，昭和31年に，㉔の長男（当時4才）が，「馬の糞出しの時，ホークが足にささり」(㉔) 大怪我をしたのをきっかけにして，「交通の便がよくなく幼稚園に連れていけない」(㉔) ため「託児是非必要」(㉔) ということになった。そこで以下のような要領で共同育児が農場の正式作業（D級）として始められるようになったのである。

「満3才までの子，4人以上の時（託児所を）開くと決めた。4人以下の時，炊事場へ連れていったり，家で遊ばしたり，係は1人で一週間交替。農繁期と冬の忙しい時に」(㉔) かつての加工場を利用して作られた託児所（ブランコも作られた）を使って行われた。時々「役場に働きかけ，保健婦に巡回してもら」(①)った。だが，「子供同士がけんかした」(①) り，「子供のことで婦人同士けんかした（ため）…… 5日に1度婦人部会議」(㉔) を行ないながら，こうした形での共同育児が就学前の子供が4人となった昭和39年まで続けられた。

このように，共同育児の開始はたしかに，〝保育の社会化〟の条件が整備されていない状況の下で，子供の安全を確保するために行われたものである。だが，それは，同時に，相次ぐ婦人の結婚入植→出産→育児という状況の下で，共同炊事と同様，婦人労働力を確保する意味をも客観的には有していた。

以上の如く，北斗農場の場合，〝家族体制〟の確立以降においても，従来からの共同炊事・共同風呂，更に共同育児という生活共同が行われた。両者は，たしかに，前者が継続的な生活共同であり，後者が就学前の子供の数が多かった時期にのみ行われた一時的な生活共同であるという違いをもっていた。しかし，両者に相通ずる特徴があったことも事実である。

第1に，両者とも，当時の客観的な状況の下では，農場を維持・発展させていくために不可欠に必要とされたものであったということである。つまり，当時の生活施設・生活手段の不足・未整備，〝保育の社会化〟の条件の未整備，婦人労働力を必要とする低い生産力水準という状況の下では，共同炊事・共同風呂・共同育児という生活共同なしに，農場を維持・発展させることはきわめて困難であった。それゆえ，こうした事情を一つの背景として，これらの生活共同に関わる作業が，婦人部の正式な農場作業として位置づけられたといえよう。

第2に，これらの生活共同が客観的な必要性に基づいて行われたとはいえ，それらは結果として，婦人層間の人間関係的紐帯を強固にする役割を客観的に果たしたとみることができる。それは，「婦人同士がけんか」をするほど異なる意見が婦人の中にあっても，それを婦人部会議の中で討議し解決していくという形がとられたことからもうかがえる。その意味において，当時の生活共同は異なる入植前生活史をもち，共有体験をもたずに結婚入植した婦人層の社会的結合を促進する役割をも果たしたといわねばならない。

第2節 「大型酪農」専業経営下の生活過程の変容と現段階における〝家族〟内の地位－役割構造の特質

第1項 機械化に伴う生産・労働過程の変化と生活過程の個別化

さて，以上，〝家族〟の形成過程の特質を，婦人の入植前生活史とⅠ・Ⅱ期における生産・労働－生活過程との関連を通して明らかにしてきたが，「大型酪農」専業経営への移行後，生産・労働－生活過程のあり方は大きく変わった。

まず，生産・労働過程についてみると，Ⅰ・Ⅱ期において積極的に行われていた出稼ぎ労働と個人畑労働がなくなったことが指摘できる。

つまり，出稼ぎ労働は，昭和24年から開始された下サロベツ地区の国営客土事業が昭和38年に全て終了したのを契機に行われなくなった。一方，個人畑労働は第3章第3節で述べた如く，個人畑労働と農場労働による労働過重→農場収益の低下→個人畑労働の強化による更なる労働過重という矛盾を克服するために停止された。そして，農場における生産・労働は飼料生産部門・土地改良部門・乳牛飼養管理部門だけにしぼられるようになった。こうした出稼ぎ労働・個人畑労働の廃止は，構造改善事業を導入した酪農の「大規模」化と「大型酪農」専業経営への方針転換＝酪農による農場収益増大の努力という考え方に立脚したものであった。

だが，Ⅲ期以降の生産・労働過程の最も大きな変化は，むしろ，構造改善や公社牧場事業による大型機械化の進展に伴って労働が単純化され，軽減されたという点にある。大型機械化に伴う労働の単純化は，それまでの作業級にもとづく時間給という分配形式の意味を失わせ，

図5－1　㊃の1日の生活（昭52年9月15日）

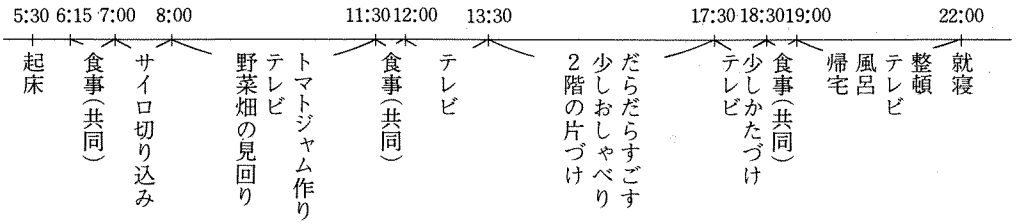


表5－4　生活施設・生活手段の建設・導入年次

	共同導入・共同建設			洗濯機	冷蔵庫	プロパンガス	暖の取り方	自家用車
	電気	水道	新住宅				石炭→石油	
①	34年	40年	42年	40年	43年	42,43年	?→46,47年	?
②				39年	49年	41,42年	46年→50年	?
③				34年	34年	42年	42年→50年	51年
④				42年	?	?	? ?	52年
⑤				?	37年	?	?→51年	48年
⑥				42年	46年	40年	45年→49年	?
⑦				42年	44年	44年	? ?	?
⑧				38,39年	47,48年	37,38年	43,44年→47年	47,48年

資料：実態調査より作成

昭和46年には作業級それ自体が廃止された（第4章第1節参照）。一方，大型機械化に伴う労働の軽減は，とくに畜舎内労働＝婦人労働時間の短縮という形でⅤ期以降急速に進んだ（第3章第2節参照）。その結果，現在生産面においては，婦人は8時間労働の畜舎作業（搾乳後の乳ふき，掃除，牧草供与）に2人がつき，それ以外の者は図5－1の如く，1時間程のサイロの切りこみ（農繁期のみ）とわずかばかりの時間ですむ野菜畑の管理を行うだけになっている。それゆえ，昔と比べると「家の中の整理を街の人並みにできるようになった」（㊃）反面，「食堂から帰ったら何もすることがない状態」（㊄）になる婦人もいる※。

※農場の婦人たちは，こうした〝余暇〟を利用して，幌延町公民館で行われている各種のサークルに参加し始めている[7]。

こうした生産・労働過程の変化と同様，共同炊事に代表される生活共同という形での生活過程のあり方もⅢ期以降，大きく変化した。

すなわち，表5－4の如き生活施設・生活手段の整備※，とくに昭和40年の水道の導入に続く昭和42年の新住宅の建設を契機にして，共同風呂が廃止されると同時に，通年共同炊事体制が崩れ12月～3月の期間，個人炊事が行われるようになり，生活共同の個別化が始まった。

※北斗農場においては，すでに述べた如く，電気が導入される以前はランプ生活だった。そこで，ランプ生活から脱皮するため署名運動や請願運動を行うことによって昭和34年電気の導入に成功した。

水は，入植以来，川の水を利用することから始められた。やがて雪印工場から集乳缶に水をくんで来るようになり，その後，やはり精力的な署名運動と請願運動の結果，昭和40年，開拓水道の導入に成功した。なお，それ以降，この開拓水道は北斗が中心となって組織した水道利用組合（他部落の開拓

農家も入っている）によって管理されている。

新住宅（一戸建，8戸分）は，とりわけ婦人たちの強い要望に基づいて，昭和42年，住宅金融公庫の「農山漁村住宅建設資金特別貸付制度」[8]に基づく資金を導入して建設されたものである。なお，この前年，昭和41年には，事務所兼食堂も新築されている。

これら以外の耐久消費財等は表5－4の如く，各家庭によってその導入年次にバラつきが見られる。だが，昭和34年にすでに電気が導入され，昭和40年に水道が導入されていたにもかかわらず，洗濯機や冷蔵庫の半数ほどのものが昭和42年の新住宅の建設以降導入されている。ここから新住宅の建設が，生活の個別化にとって極めて大きな意味をもっていたことがみてとれる。

そして，こうした生活共同の個別化傾向は，Ⅴ期以降，炊事の更なる個別化という形で一層進展し，共同炊事期間は昭和51年に5月～9月（5ヵ月間）となり，昭和52年には6月～9月（4ヵ月間）となっている。

このようなⅤ期以降における炊事の個別化傾向の一層の進展の理由について，農場の婦人は次のように語っている。

「共同炊事が農繁期のみになってきたのは，①食べものの嗜好違う，②女の人の労働が軽減してきた……特に冬の仕事が少なくなる。冬位一家の団らんほしかった」（㊭）。

つまり，Ⅴ期以降における炊事の個別化傾向の更なる進展は，Ⅴ期以降の生産面での婦人労働時間の著しい短縮を基礎としている。そして，こうした基礎の上で，各自の嗜好の違いが問題にできるようになり，炊事の個別化が進展した。

しかも，こうした生活の個別化傾向は，次の言葉からも伺えるように，今後より一層進展し，北斗農場における共同化が次第に生産・経営の共同化に純化されていくことが予測されうるのである。

「現在の共同炊事はあくまでも便宜的なことであって，生産形態が変わればそれも必要なくなるかもしれない。実際，2～3年前から農閑期には女の仕事がなくなり，かなり不経済な労働配分をしていることになったので，冬の共同炊事を止めた。今後は生活は徹底して個人でやって，経営だけを共同にする方向が望ましい」（④）。

このように，Ⅲ期以降の生活共同の個別化という形での生活過程の変化は，「大型酪農」化に伴って経営が好転する中で行われた各種生活施設・生活手段の充実を契機として始まり，Ⅴ期以降の婦人労働の軽減によって一層促進されたのである。

第2項 〝家族〟内における地位－役割の構造

では，こうして，生活の個別化が進展しつつある現状の下で，入植Ⅰ代目〝家族〟はその内部にいかなる地位・役割の構造を有するようになっているのであろうか。

北斗農場における入植Ⅰ代目〝家族〟は表5－5の如く，全て夫婦家族形態をとっている。しかも，そのうち2人ないし3人の子供が他出し，あるいは後継世代として加盟したため，現在，夫婦2人きりで生活している〝家族〟が5戸（①②③④⑧）もある。

ここで，図5－2の如き分析枠を用いてこうした構成をもつ8戸の入植Ⅰ代目〝家族〟の生活組織としての地位・役割の構造を，家計管理のあり方と家事分担のあり方を指標として見ると，そこには，図5－3，4，5，6，の如き4つの型があることがわかる。すなわち，Ⅰ．家計＝夫婦管理－家事＝妻専任型（①），Ⅱ．家計管理－家事＝妻専任型（④⑥⑦），Ⅲ．家計＝妻管理－家事＝妻主担型（②③⑧），Ⅳ．家計管理－家事＝夫婦平等型（⑤）の4つである。

Ⅰ．家計＝夫婦管理－家事＝妻専任型は，家の代表（A'_1）は夫であるが，家計の管理（A'_2）は夫婦で平等に行い，家事は全て妻が管理し行なっている（B'_1，d'_1，d'_2，d'_3）タイプである。

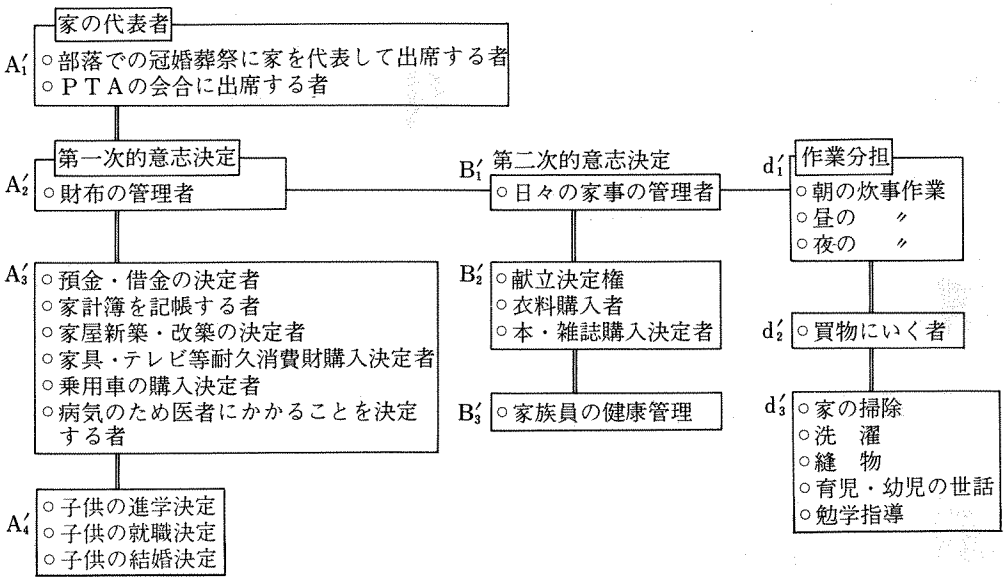
Ⅱ．家計管理－家事＝妻専任型は，家の代表（A'_1）が夫婦平等であるなしにかかわらず，妻が家計・家事の管理（A'_2，B'_1）と家事労働（d'_1，d'_2，d'_3）を全て行なうタイプである（⑦の場合，d'_3に子供が登場しているが，これは，子供の勉学に関して親の日常的な指導がなされていないことを表わしているにすぎない）。

表5－5　北斗農場構成農家の家族構成

	ケース	夫	妻	子供		現家族構成員数
				家にいる子供	他出した子供	
		(才)	(才)	(才)	(才)	(人)
	①	65	59		※34, 31, 29	2
入	②	60	51		24, 22, 20	2
植	③	59	57		※27, 25, 22	2
Ⅰ	④	55	50		24, 19	2
代	⑤	52	49	20	24, 23	3
目	⑥	51	44	17	20	3
層	⑦	49	47	17, 12	19	4
	⑧	49	46		20, 18	2

注）1．※印の者は⑨(③の長男)，⑩(①の長男)として，農場の構成員となっている。
2．•印は男子
資料：実態調査より作成

図5－2　〝家族〟の意志決定と家事分担から見た構造分析枠



注）布施，白樫，安倍「資本主義の『高度成長』と『家』及び『村落社会』の構造変動の論理」(『村落社会研究』11集　1975年)を参照。ただし，この分析では，A'_4，B'_3は用いていない。なお，d'_1は個人炊事の時に限定している。

図５－３　生活組織としての〝家族〟の構造図(1)
――家計＝夫婦管理－家事＝妻専任型

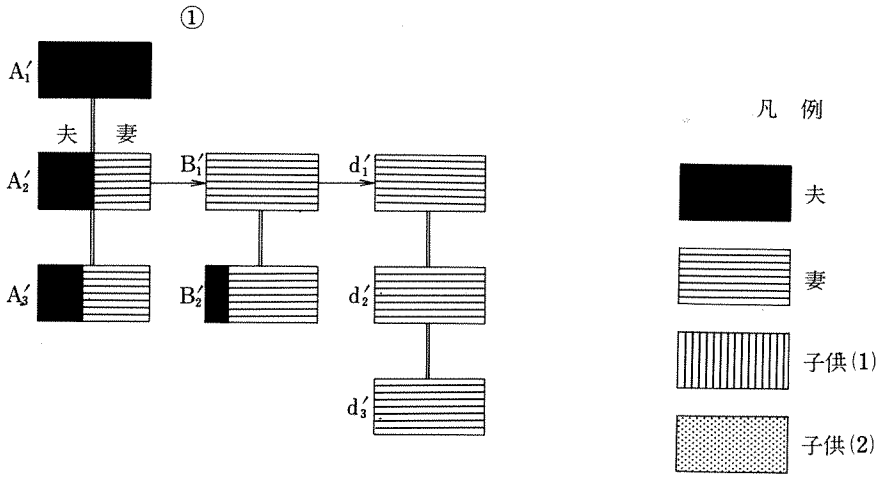


図５－４　生活組織としての〝家族〟の構造図(2)
――家計管理－家事＝妻専任型

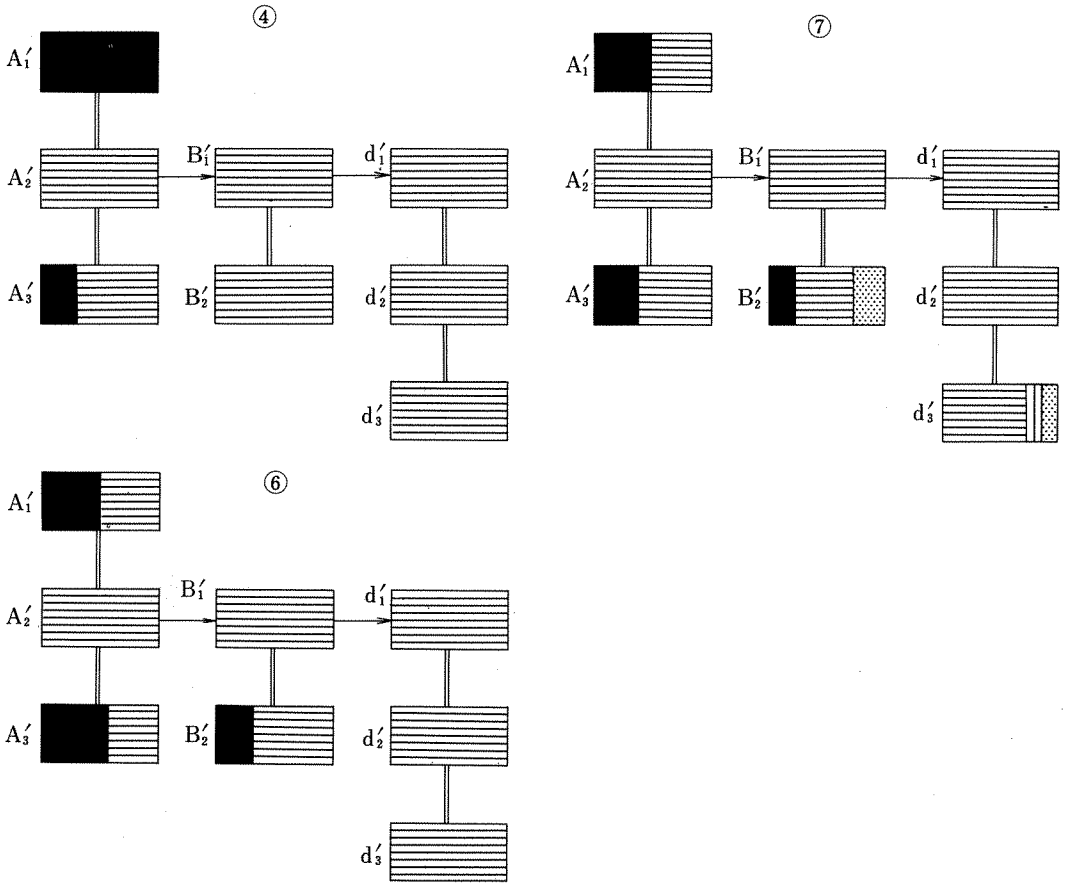
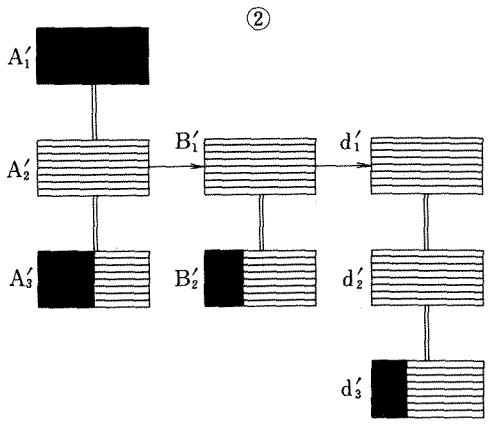


図5－5　生活組織としての〝家族〟の構造図(3)
——家計＝妻管理－家事＝妻主担型



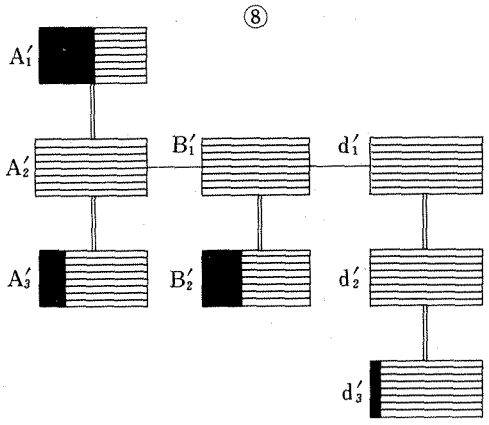
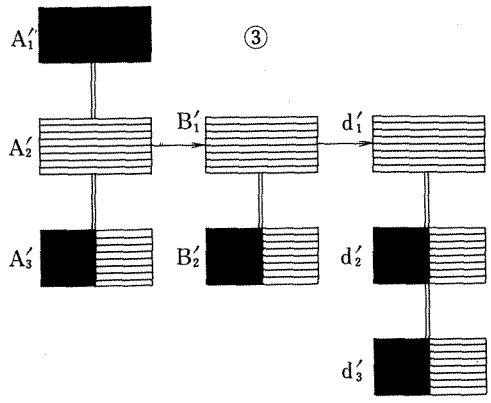
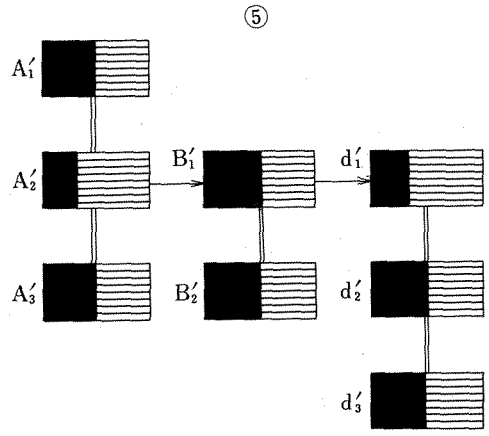


図5－6　生活組織としての〝家族〟の構造図(4)
——家計管理－家事＝夫婦平等型





Ⅲ．家計＝妻管理－家事＝妻主担型は，Ⅱの型とほぼ同じタイプであるが，家事労働（主にd′2，d′3）に，若干，夫が参与し，手伝っている点がⅡの型と異なっている。とはいえ，このⅢ型においても妻の家事労働の主担化傾向は明らかである。

これに対して，Ⅳ．家計管理－家事＝夫婦平等型とは，家の代表（A′1），家計・家事の管理（A′2，B′1），家事労働（d′1，d′2，d′3）等々の全てにわたって夫婦平等に意志決定や作業分担が行われているタイプである。

ここから明らかなように，現段階の北斗農場における〝家族〟の場合，Ⅳ型をとる⑤を除いて，そのほとんどが家事労働に関しては妻が専任ないし主担している。とはいえ，それは①，⑤を除いて，妻が完全に家計を管理するという形を伴っていることも事実である。こうして，現在，農場内の入植Ⅰ代目〝家族〟の多くにおいて，生活組織としての〝家庭〟の管理・運営・作業がほとんど妻のみによって行われるようになっているのである。

第3項 農場内における生活過程の変化の意味

以上の如く，Ⅲ期以降の生活施設・生活手段の整備・充実とⅤ期以降の婦人労働の軽減によって従来の共同炊事を中心とする生活共同の個別化が進み，その中で現在婦人たちは各自の〝家庭〟の管理・運営・作業に専念するようになってきている。だが，それは同時に，農場内における生活過程のもつ意味が変化しつつあることをも意味しているといえよう。

第1に，かつて正式な農場作業とみなされ報酬が与えられていた生活面での労働が次第に私的な，それゆえ無報酬の家庭内労働へと変質しつつある。たとえば，炊事という同様な作業であっても，共同炊事の時のそれと個別炊事のそれとでは性格が異なっており，前者が減少し後者が増大するに伴って，炊事作業という生活面での労働のもつ性格が，労働評価を伴う正式な農場作業から私的で労働評価を欠く家庭内労働へと大きく移行しつつある。

第2に，生活共同の個別化傾向の進展は，婦人層の社会的結合の強化という機能を有していた農場内の生活過程のあり方を大きく崩しつつある。もちろん，すでに見た如き結婚入植時の婦人層の社会的結合の状態と20数年間に及ぶ生活共同を経た段階でのそれとは大きく異なっていることは言うまでもない。しかし，生活共同の個別化の進展が，かつてより強固になった婦人層の社会的結合の状態を崩していく役割を果たすことは否定しえないであろうし，それは男性の場合にも共通しているといわねばならない。その意味において，生活共同の個別化の進展は，共同経営を背後から支えていた生活過程の機能を大きく低下させつつあるといえよう。

第3に，こうした生活共同の個別化が進展し，生産面での婦人労働が軽減される中で，正式な農場労働＝男，私的な家事労働＝女という形での役割分担が農場の体制として形成されつつある。これを，家族内の役割分担という点からみると，夫＝生計費の稼得者，妻＝扶養者・〝家庭〟の管理者という形が固定化しつつあることを意味している。それゆえ，こうした事態は，農場において男女が平等な組合員として権利をもっているとはいえ，正式な農場作業に従事しなくなりつつある婦人の場合，農場運営への実質的参加がよりむずかしくなることをも意味している。

とはいえ，第4に，以上の如き婦人の農場作業の軽減，生活共同の個別化という事態は，入植Ⅰ代目層のほとんどが50才を越えるという状態の下で進展していることを忘れてはならない。つまり，たとえ生活共同が個別化し，正式な農場作業につかなくなるという形であっても，労働が軽減されることはⅠ代目層の高齢化が進む中においては積極的な意味をもっているということである。従って問題は，こうした状況の下で新たに加盟しつつある後継者世代が現状を如何にとらえ，如何なる形で現状に対処するのかという点にあるといわねばならないのである。

以上，北斗農場における生産・労働－生活過程と〝家族〟の形成－展開過程の特質を両者を関連させながら述べてきたが，以下，こうした状況下，農場集団のあり方が入植以降どのように変質していったのかということを明らかにしていこう。

注

1）本章では，現在2戸ある後継者世代〝家族〟は，考察の対象から除外した。なお，後継者の形成過程，後継者世代〝家族〟の特質については別稿を用意している。
2）農事組合法人 北斗農場『開拓20年 北斗農場の歩み』1967年，p. 7。
3）同上，p. 7。
4）農事組合法人 北斗農場『30年のあゆみ』1977年，p. 14。
5）同上，p. 14。

6）同上，p. 14。

7）この点については，幌延町における社会教育活動の現状と問題点についてふれた拙稿「新酪農地帯における住民生活・地域社会の変貌と地方自治体の産業政策・社会計画」(北海道大学教育学部教育社会学講座『地域産業・住民生活・社会構造の変動と「社会計画」』1980年）の第3章を参照されたい。

8）「農山漁村住宅建設資金特別貸付制度」とは，「農山漁村地域の住生活向上を図るため，住宅金融公庫が一般個人に対する貸付枠の中に，特別枠を設け一般より貸付面積並びに貸付金も多くしようと設けた」(北海道農山漁村住宅改善推進協議会『新ら(ママ)しい農山漁村住宅建設資金貸付の手引き』p．4）ものである。

第6章　農場集団の展開と構造

本章では，入植以来30年の間に，農場内における人間集団（本章では組合員つまり夫と妻たちによって構成される人間集団に対象を限定する）がいかなる形で展開され，そのあり方が，いかなる形で構造化されてきたのかという点を明らかにする。その際，第1に，農場集団のあり方を基底的に規定する集団構成と血縁・親族関係のネットワークの変化を明らかにする。第2に，そうした規定の下で，30年間の農場の展開を通して形づくられた集団内における地位－役割の構造及びリーダーシップ構造を剔抉する。第3に，以上で明らかにされた農場内の集団構造がいかにして形成－展開（構造化）されてきたのかという点を『総会議事録』を資料とした，コンテント・アナリシスによって具体的に分析していく。

第1節　集団構成の変化と農場内における血縁・親族のネットワークの変化

では，まず，農場内における集団構成の変化と農場内における血縁・親族のネットワークの変化を見ていこう。

農場内における集団構成は，表6－1の如く，Ⅰ・Ⅱ期における組合員の単純加盟・結婚加盟および脱退・死亡とⅣ期以降における後継世代の加盟によって大きく変化してきた。こうした経過の中で，農場の組合員になった者は，入植以来現在まで33名にものぼるが，そのうち2名が死亡，11名が脱退したため，結局現在では，組合員の数は10戸20名となっている。

このうち，組合員の加盟の理由・経緯については第2章，第5章で現在も組合員である入植Ⅰ代目層に限って見てきた。そこで，これと対応させて，脱退した者の脱退の理由・経緯についてみると，表6－2の如く，脱退者の中には，その属性及び脱

表6－1　農場構成員(組合員)の動態一覧

期	年	単純加盟	結婚加盟	脱退	死亡	構成員数
Ⅰ期	昭22	②③④⑤⑦⑧				7+⑦
	23	①Ⓐ②の前妻ⓑⓒ ⒶⓓⓔⓕⒶⓗ⑥	Ⓐ		②の前妻	19+13−1
	24		Ⓐ	ⓓ		19+1−1
	25	ⓘ		ⓑⓒⒶⓕⒶ		15+1−5
	26			ⓗ	ⓔ	13−2
	27		ⒶⒶ			15+2
	28		Ⓐ			16+1
	30	ⓙ	Ⓐ			18+2
Ⅱ期	31		Ⓐ	ⓘ		18+1−1
	32		Ⓐ			19+1
	34			ⓙ		18−1
	35			ⓐⒶ		16−2
Ⅳ期	47	⑨				17+1
Ⅴ期	50	⑩Ⓐ	Ⓐ			20+3
計		24	9	11	2	

資料：『各年度実績』『開拓20年北斗農場の歩み』より作成

表6－2　脱退者の脱退理由

類　　型	ケース	脱　退　の　理　由	脱退年
特殊入植－脱退層	㊁	子供連れの未亡人であったが，農場内の男性から結婚をせまられ，これを拒否し脱退。	昭25
	ⓘ	老人の単身入植者であったが子供の所へ帰った。	昭31
	ⓙ	実習生として農場へ来て，そのまま組合員となったが，家を継ぐため九州の実家へ帰った。	昭34
家族未形成－脱退層	ⓑ	長男のため家庭の事情で名寄へ帰る。	昭25
	ⓗ	婿入りのため脱退。	昭26
集団内不和－脱退層	ⓒ㊁	夫が下司官。妻は横須賀出身で都会育ちの人で，夫婦とも農家の経験なく，農民の考え方になじまなかったため。	昭25
	ⓐ㊁	ⓐは入植してからすぐに幌延開拓農協を設立し，専務になった。その役職の忙しさの中で農場経営には直接参加せず，しかも㊁も農業をやりたがらず，農場員との間に溝ができて脱退。	昭35

注）ⓓ(脱退年－昭24），ⓕ(同－昭26）は脱退理由が不明のため除いた。
資料：④，②の調査票と『総会議事録』より作成

退の理由等々から見て，3つの層があることがわかる。すなわち，第1に，子供連れの未亡人であった㊁，老人の単身入植者であったⓘ，九州から実習生として農場へ来てそのまま組合員となったⓙ等々のように，彼らのもつ属性・入植の経過が他の多くの組合員と著しく異なっていた層（特殊入植－脱退層）があった。彼らの場合，脱退の直接的な契機は，たしかに異なるとはいえ，他の多くの組合員との属性・入植の経過の著しい違いが，脱退の背景となっていたという点で共通していた。第2に，脱退者のなかにはⓑやⓗのように，農場内において他の組合員と異なり〝家族〟を形成しえないまま，「家庭の事情」（ⓑ）や「婿入りのため」（ⓗ）に脱退した層（家族未形成－脱退層）があった。これはいいかえれば，農場集団が形式的には組合員である個人を単位として構成されてはいるが実質的には，〝家族〟を形成しえぬ者は集団の構成メンバーになりがたいという現実を表わしているといえる。だが，第3に，ⓒ㊁やⓐ㊁のように，夫婦で入植し（ⓒ㊁），あるいは，入植後の結婚によってすでに〝家族〟を形成していた（ⓐ㊁）にもかかわらず，脱退にふみきった層（集団内不和－脱退層）があった。この層の脱退の理由は，彼らが他の多くの構成員たちの「考え方になじまなかった」（ⓒ㊁の場合――④の調査票より）り，農場員との間に「溝ができた」（ⓐ㊁の場合――②の調査票より）りして，他の構成員との間に不和ができたためであった。

もちろん，このような形での構成員の脱退は残された構成員に精神的な影響を与えた。とりわけ入植初期，昭24～26年の3年間における6戸7人の脱退者の続出と，Ⅱ期：昭35年における農場創設にあたってのリーダーの1人であったⓐ（第2章参照）の脱退は残された構成員に対して少なからぬショックを与えた。例えば，前者の場合について，⑥は「仲間がなくなる淋しさ，困難性，考えたほどものやさしいものではない」と語り，後者の場合について，②は「構成員中の指導的な人（ⓐ）がやめ，残った人，動揺した」と語っている。しかも，後者の場合，すでに見た如く農場の経営自体が毎年赤字続きで，行きづまっていた状況において生じたものであったため，残された構成員の中に生じた動揺には極めて大きなものがあったと考えられる。しかし，このような事態の下で，残された8戸16人の組合員は，「かえって固まり」（②），やがて構造改善事業を導入し「大型酪農」専業経営を展開させていったのである。

ところで，こうした構成員への精神的影響を伴った集団構成の変化の中で，第2章で述べ

図6－1　農場内における血縁・親族のネットワーク(1)（昭23年時点）

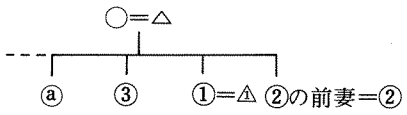


図6－2　農場内における血縁・親族のネットワーク(2)（昭28～35年）

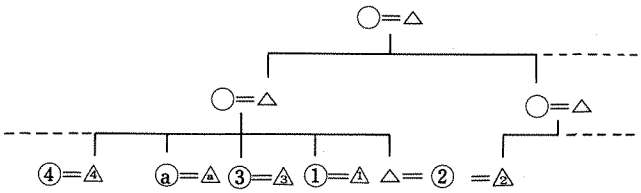
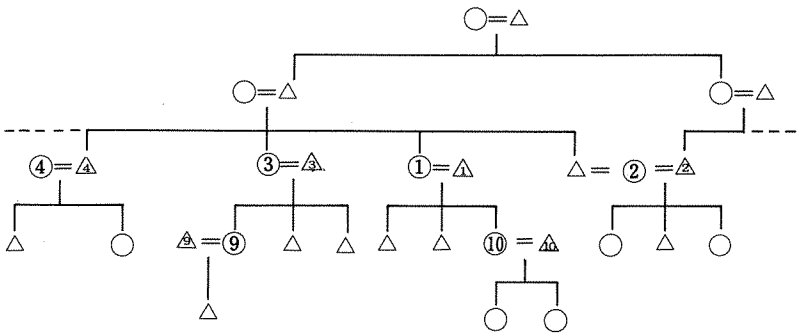


図6－3　農場内における血縁・親族のネットワーク(3)（昭50年～）



注）図6－1，2，3とも実態調査より作成

た如く，もともと濃密であった農場集団内の血縁・親族関係は，より一層濃密なものとなった。すなわち，図6－1の如く農場内には昭和23年時点において①を長男とする①－③－ⓐ－②の前妻という兄弟関係を中心とした①=①，③，ⓐ，②=②の前妻という6人からなる血縁・親族のネットワークがあった（この他に農場構成員の中に⑥と⑧の兄弟がいた。彼らはやがて結婚し，子供が生まれたが，それ以外には血縁・親族のネットワークの拡大は見られなかった)。それが更にⓐ，③の結婚，②の再婚，①の妹にあたる④の④との結婚によって，より濃密なものとなった。つまり，昭28年時点において，図6－2の如く，①=①，③=③，ⓐ=ⓐ，④=④，②=②という5戸10人からなる血縁・親族のネットワークが形成されるに至った。その後，昭35年にⓐ=ⓐが脱退したものの，Ⅳ期：昭47年に③の長男⑨が加盟し，更に昭和50年に⑨が⑨と結婚すると共に，①の長男夫婦が加盟したため，現在では図6－3の如く，①=①，③=③，④=④，②=②，⑨=⑨，⑩=⑩という6戸12人からなる血縁・親族のネットワークが形成されているのである。

以上のように，北斗農場における集団は，入植以来Ⅰ・Ⅱ期における脱退・加盟，Ⅳ期以降の後継者世代の入植によって，その構成を大きく変えながら，その内部に①②③④⑨⑩家からなる濃密な血縁・親族のネットワークを形づくってきたのである。

第２節　農場集団内における地位－役割構造とリーダーシップ構造

では，こうした濃密な血縁・親族関係をその内部に有した集団は，入植以降の農場の展開を通して，いかなる地位－役割構造をもつものとして形づくられてきたのであろうか。

表６－３は，こうした点を明らかにするために，労働組織，管理・運営機構，農場の対外代表における各地位・役割（部門）を入植以来どの程度担ってきたのかという点に基づいて，構成員各自を各地位・役割（部門）毎に主担層（Ａ），準主担層（Ｂ），少数経験層（Ｃ），未経験層（Ｄ）に分類し，それをまとめたものである（各層の設定の手順については表中の〔注〕を参照のこと）。ここから，入植以来各自が主担してきた地位・役割（部門）に応じて，農場集団内に３つの層が存在することがわかる。

表６－３　農場集団内における地位－役割の構造

類型		ケース	労働組織				管理・運営機構		対外
			農耕	畜産	総・事	生活	理事	委員会	代表
複数部門主担層		①	A	C	A	D	A	A	A
		②	A	C	A	D	A	A	A
		④	B	B	A	D	A	A	C
単一部門主担層	農耕部門主担層	⑥	A	C	C	D	B	B	C
		⑤	A	C	D	D	C	B	C
	畜産部門主担層	⑦	B	A	C	C	B	B	C
	生活部門主担層	㋑	C	B	D	A	D	C	D
		㋺	C	B	D	A	D	C	C
		㋩	C	B	D	A	D	D	D
		㋥	C	B	D	A	D	D	D
		㋭	C	B	D	A	D	D	D
		㋬	C	C	D	A	D	D	D
		㋣	C	C	D	A	D	C	D
		㋠	C	C	D	A	D	D	C
主担部門なし層		③	B	B	C	D	C	C	C
		⑧	B	C	C	D	C	C	D

注）１．Ａ－各地位・役割(部門)の主担層，Ｂ－準担当層，Ｃ－少数経験層，Ｄ－未経験層

２．Ａ～Ｄの分類は労働組織及び理事の場合，一年が同一部門就労あるいは任期の最短期間であり，一年未満で交替することは基本的にできないため入植以来現在まで（資料の制約上昭24～昭51の28年間）の各部門・地位の就任年数を基準とし，次のような手順で設定した。各地位・部門の主担層(A)：28年間の½以上の年数，同一部門・地位についていた者。準担当層(B)：28年間の¼以上½未満，同一部門・地位についていた者。少数経験層(C)：１年以上28年間の¼未満，同一部門・地位についていた者。未経験層(D)：一度もその部門・地位についたことのない者。

これに対して，各種委員会委員・対外代表の場合，就任期間は決まっておらず，この種の役割自体が不定期に果たされなければならないため，各種委員会委員への就任回数，対外代表として出役した回数を基準としてＡ～Ｄの分類を行なった。そして，各自の参加出役回数が各種委員会設立数，対外出役要件数の¼以上の者を主担層(A)，⅛以上¼未満の者を準主担層(B)，１回以上参加出役があるが⅛未満の者を少数経験層(C)，１回も参加・出役しなかった者を未経験層(D)とした。

３．対外代表の場合，経営面に関するそれは基本的に理事が行うようになっているが，これに対して冠婚葬祭の際のそれは，必ずしもそういった形をとっていない。そのためここでは冠婚葬祭の際の対外代表についてとりあげた。

資料：『各年度実績』『各種会議議事録』(昭24～昭51)より作成

すなわち，第1に，複数の地位・役割（部門）を主担してきた複数部門主担層が見出せる。この層は，労働組織における総務・事務部門（これは労働組織内の他の部門と兼任となることが多い）ないし総務・事務部門と農耕部門を主担するとともに，管理・運営機構における理事・各種委員会委員としての地位・役割を主担してきた①②④によって構成されており，しかも，このうち①②は対外代表としての役割をも主担してきている。第2に，単一の地位・役割(部門)のみを主担してきた単一部門主担層が存在している。この中には，農耕部門主担層（⑥⑤），畜産部門主担層（⑦），生活部門主担層（婦人全員）が含まれている。だが，この層の場合，単一に主担してきた部門がいずれも労働組織の一部門に限られ，管理・運営機構や対外代表の地位・役割を主担してきた者は存在しないという特徴をもっている。そして，第3に，管理・運営機構，対外代表の地位・役割はもちろんのこと，労働組織のいずれの部門をも主担してこなかった主担部門なし層ともいうべき者（③⑧）がいる。

ところで，北斗農場の場合，こうした地位－役割構造のあり方が，同時に，農場集団構造の他の諸側面の特質をも規定し，あるいは内包しているというところに大きな特徴がある。

まず，すでに見た如き地位－役割構造のあり方は，日常の職場＝労働現場での共有体験のあり方を規定している。たとえば，この点を男性に限ってみると，表6－4の如く，複数部門主担層の①②④は昭24年以来現在までの28年間にそれぞれ27年（①と②），24年（②と④），22年（①と④）ときわめて長い期間にわたって同一職場（部門）を共有体験している。これに対して，①②④と⑤⑥⑦③⑧との職場共有体験，また⑤⑥⑦③⑧同士のそれは，全て14年以下となっており，なかには，③と⑦，⑦と⑧のようにそれぞれ4年，3年しか職場（部門）をともにしたことがない者もいる。

表6－4　労働組織における職場(部門)共有年数　（単位：年）

	複数部門主担層			単一部門主担層			主担部門なし層	
	①	②	④	⑥	⑤	⑦	③	⑧
①		27	22	12	13	10	12	12
②			24	12	11	9	13	14
④				7	7	14	8	14
⑥					13	7	8	10
⑤						8	8	13
⑦							4	3
③								11
⑧								

資料：表6－3と同じ

そして，こうした日常の職場共有体験のあり方は，農場集団内における各構成員間の日常のインターパーソナルコミュニケーションのあり方を左右し，①②④の間で最も頻繁なコミュニケーション過程が展開され，逆に①②④と⑥⑤⑦③⑧の間，および⑥⑤⑦③⑧の相互間でのコミュニケーション過程が展開されにくい条件を形づくってきたといえる。

その上，農場内の地位－役割構造はそれ自体の内部に独特のリーダーシップ構造を内包している。すなわち，先述した地位・役割(部門)のうち，共同経営という形をとる農場運営にとって重要な意味をもつ総務・事務部門，理事・組合長，各種委員会委員，冠婚葬祭の際の対外代表の担い手を再整理すると，表6－5の如く，リーダー＝フォロアー関係を軸とする，4つの層からなるリーダーシップ構造が農場集団内に存在していることがわかる。第1に，総務・事

表6－5　農場集団内におけるリーダーシップ構造

		総・事	理　事	委員会	対外代表	地位・役割の型
リーダー層	①	A	A	A	A	複数部門主担層
	②	A	A	A	A	
	④	A	A	A	C	
中間層	⑥	C	B	B	C	単一部門主担層
	⑦	C	B	B	C	
フォロアー層	⑤	D	C	B	C	
	③	C	C	C	C	担当部門なし層
	⑧	C	C	C	D	
婦人層	㉒	D	D	C	C	単一部門主担層
	①	D	D	C	D	
	㉕	D	D	C	D	
	㉖	D	D	D	C	
	㉓	D	D	D	D	
	㉔	D	D	D	D	
	㉗	D	D	D	D	
	㉘	D	D	D	D	

注）A－各地位の主担層，B－準担当層
　　C－少数経験層，D－未経験層
資料：表6－3を再整理

務部門，理事・組合長，各種委員会委員，冠婚葬祭の際の対外的な農場代表の地位のほとんど全てにわたってその地位を主担してきたリーダー層，第2に4つの地位のうち主担してきたものは1つもないが，理事・組合長，各種委員会委員を比較的多く担ってきた（準担当）中間層，第3に，男性構成員のうち，殆どどの地位もわずかしか担いえなかったフォロアー層，第4に，フォロアー層よりもさらに4つの地位の経験が少なく，第4章で述べた如く，農場組織上におけるフォーマルな位置づけ――労働組織における婦人部の補完的・従属的地位と執行機関としての経営委員会からの婦人の排除――それ自体の中に，すでに男性構成員全体のフォロアー層としての位置づけが与えられている婦人層である。しかも，この4つの層，とりわけ男性構成員からなる3つの層はすでに見た如き地位・役割構造の3つの層とほぼ相即し，複数部門主担層であった①②④が同時にリーダー層でもあり，単一部門主担層であった男性構成員⑥⑦⑤は中間層もしくはフォロアー層，担当部門なし層であった③⑧はフォロアー層となっているのである。こうして，北斗農場の場合，集団内の地位－役割構造のあり方が，そのままの形でリーダーシップ構造のあり方に結びついており，この点にこそ，北斗農場における集団構造の最大の特徴があるといわねばならない。

第3節　農場内における集団構造の形成－展開過程

第1項　リーダーシップ構造の形成論理

では，こうした特徴をもつ農場内における集団構造はどのようにして形成され，いかなる形で展開されてきたのであろうか。

そこでまず，この点を明らかにするために，農場内の集団構造を特徴づけている独特なリーダーシップ構造の形成－展開過程を，農場の発展諸階梯に即してみると，表6－6の如く，Ⅰ・

表6－6　リーダーシップ構造の形成展開状況

		Ⅰ期	Ⅱ期	Ⅲ期	Ⅳ期	Ⅴ期	計
リーダー層	②	25年(回)	21年(回)	23年(回)	6年(回)	8年(回)	83年(回)
	①	13	17	23	10	4	67
	④	22	16	20	6	2	66
中間層	⑥	8	9	5	0	5	27
	⑦	10	6	7		3	26
フォロアー層	③	7	8	2		4	21
	⑤	3	8	1		5	17
	⑧	8	2				10
婦人層	㉒		2		1	1	4
	㉑	1	1				2
	㉕		1				1
	㉖					1	1
	㉓						
	㉔						
	㉗						
	㉘						
計		97	91	81	23	33	325

注）ここでの数値は表6－5でみた4つの地位についた年(回)数を各期毎に合計したものである。
資料：表6－3と同じ。

Ⅱ期においては，すでにリーダー層（②①④）が重要な地位を数多く担っていたとはいえ，中間層，フォロアー層も比較的多くの地位についていた。しかし，Ⅲ・Ⅳ期になると，中間層・フォロアー層全体が担った4つの地位の経験年（回）数の総和よりもリーダー層一人一人が担ったそれの方が上回るようになった。こうして，明らかに，Ⅲ・Ⅳ期において，すでに述べた如き形でのリーダーシップのあり方が構造化されたことがわかる。

ところで，そうした事態は，第1に，明らかに，第2章で述べた如き，②①④の入植前生活史及び入植の経過のあり方を1つの根拠として生じたものである。すなわち，④はそもそもⓐと共に農民運動の一環として農場創設を中心的に推し進めた，北斗農場創設の際のリーダー的存在であった。また，農場創設者中最高年令であった①は，入植前においてすでに自らの経営の中で共同作業や共同耕作などを試みていた。さらに，②は入植前にデパートで事務をやったことがあったため，もともと入植当初から「牧場の経理・外交係」（②）としての役割を担っていた。その上，農場の現構成員中，彼ら①②④だけが，入植前において，酪農義塾で酪農技術・知識を習得していた。こうして，①②④はⓐとともに※，入植当初すでに農場内における重要なポストを担いうる主体的力能をもっていたのである。

※ⓐは昭35年に脱退するまで，中心的なリーダーとしての地位を担っており，この間，理事・組合長を2年，総務・事務部門を7年間も担当していた。

しかも，第2に，彼ら，特に①②ⓐは入植後Ⅰ・Ⅱ期において共同経営のリーダーの重要な任務としての，行政機関等々への対外交渉を一手に引き受ける基盤を形成していた。すなわち彼らは表6－7の如く，ⓐを中心として開拓農協・開拓者連盟を初めとする農民団体を組織・結成し，①②ⓐは農協・共済組合を始めとする幌延町の諸機関の役員となり，しかも②は昭和34年から村議※となった※※。それを通して，①②ⓐはすでにこの期において，農場の対

外交渉を一手に引き受ける基盤を形成していたのである。

※②が村議となったのは，北斗と同様に戦後緊急開拓入植によってできた隣接する旧S部落の開拓農民達の要請に基づいて立候補し，当選したものである。

※※これらの活動は村議の場合も含めて，役員報酬などを農場に入れる代わりに，農場作業とみなされていた。このことは北斗農場が地域社会の農民運動をリードしていくという集団的理念をもって創設されたことを端的に表現しているといえよう。

ただし，④はたしかに，入植後農協青年部の結成に尽力したようであるが，彼の場合，①②ⓐと異なり地域社会における農民団体，諸機関の重要なポストにはつかず，共に農民運動の一環として農場を建設しようとした農場創設の際のリーダー的存在であったⓐと，とくに好対照をなしていた。それは，ⓐが農場の建設という形よりむしろ，より広い活動形態の下で農民運動をリードしたのに対し，④がそうした外への活動よりむしろ農場そのものの建設を通して

表6－7　農場構成員の諸機関・農民団体の役員経歴

		Ⅰ期								Ⅱ期							Ⅲ期								Ⅳ期		Ⅴ期			
昭		22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51
農協	理事			Ⓒ	①	①	②													①	①	①									
	監事					ⓐ	ⓐ	ⓐ	ⓐ	ⓐ	①	①	①		①	①	①	①	①												
共済組合	理事					②	②	②	②																						
	監事									ⓐ	①	①	①																		
開拓農協	理事			ⓐ	ⓐ	ⓐ			①																						
	監事			Ⓒ	②				ⓐ	ⓐ	ⓐ	ⓐ	ⓐ	ⓐ	ⓐ																
	組合長			ⓐ																											
開拓者連盟	委員長																														
	副委員長	ⓐ	ⓐ						ⓐ	ⓐ	ⓐ																				
	書記長			ⓐ																											
農民同盟	常任委員				②	②	②																								
酪農民同盟	委員長																						①	①	①	①	①	①	①	①	①
	書記長																		①	①	①	①									
	執行委員																					①									
	地区連委員長																											①	①		
	道農連書記長																													①	
水道利用組合	組合長																		①	①	①	①	①	①	①	①	①	①	①	①	①
町(村)議	無所属													②	②	②	②	②	②	②	②										
	共産党																											(②)	(②)		
農地委員				②	②																										
農業調整委員				Ⓒ																											
農業委員会委員									①	①	①																	(④)※	(④)※		
酪農協会役員																①	①	①													

注）1．・印は専務理事。（　）内は個人活動。※印は共産党公認。
　　2．開拓農協は昭和35年に農協と合併した。
　　資料：『各年度実績』，『各種会議議事録』，『農場日誌』より作成

農民運動をリードしていこうとしていたことを示しているといえよう（ちなみに，ⓐの場合，昭23～26年の間，開協の専務理事となり「サラリーマンのように出かけていき，農場員とかけはなれて」(④) しまい，これがⓐの脱退の遠因ともなった)。

第3に，①②④ⓐは，入植後の④の結婚と②の再婚を通して，Ⅰ期：昭28年の時点において形成された，①を頂点とする農場内最大の血縁・親族のネットワークをその背景に有していたのである。

こうして，入植の際のリーダーであった④ⓐ及び①②は，入植前生活史を通して培った酪農や事務に関する技術・知識と，入植後のⓐを中心とする対外的な公職活動を基礎とし，①を頂点とする農場内最大の血縁・親族のネットワークを背景として，すでにⅠ・Ⅱ期において農場内の多くの重要な地位についていたのである。

とはいえ，表6－8の如く，Ⅰ・Ⅱ期においては①②④ⓐだけでなく，中間層である⑥⑦やフォロアー層である③が組合長を経験したこともあり，また，表6－9の如く⑤を除いては，全員が総務・事務部門を担当していた。その意味において，①②④ⓐのリーダー層としての地位もそれほど固定化されたものではなかったといえよう。

ところが，昭和35年，入植以来の中心的リーダーであったⓐの脱退後，昭和37年に主畜酪農の道とそのための規模拡大が決定されたのを契機として，それを実現するための強固なリーダーシップが必要となった。そこで，すでにⅠ・Ⅱ期においてⓐと共に，農場内の多くの重要な地位についていた①②④が，Ⅲ期以降Ⅳ期まで，その10年間のすべての年に総務・事務部門を担当するようになった（前掲表6－9参照)。その上，組合長も10年間この3人だけで担当し（前掲表6－8参照)，さらに各種委員会の委員もほとんど彼らが担当するようになったのである（表6－10)。こうして，Ⅲ・Ⅳ期において，すでに明らかにした如きリーダーシップのあり方が構造化されていったのである。

その結果，こうしたリーダーシップの下で，昭和38年，町議会の承認に基づく構造改善

表6－8　理事・組合長の経験年数(昭24～51)

		Ⅰ期	Ⅱ期	Ⅲ期	Ⅳ期	Ⅴ期	計
リーダー層	②	6(2) 年	5(3) 年	4(4) 年	2 年	4 年	21(9) 年
	①	4(2)	5(1)	4(2)	2(2)		15(7)
	④	5(1)	5	6(2)	2		18(3)
中間層	⑥	5	2(1)	4		2(2)	13(3)
	⑦	4	3(1)	4		2(2)	13(3)
フォロアー層	③	2	2(1)	2		2	8(1)
	⑤	2	3			2	7(0)
	⑧	3	2				5(0)
婦人層	㉒						0(0)
	⑪						0(0)
	㉕						0(0)
	㉖						0(0)
	㉓						0(0)
	㉔						0(0)
	㉗						0(0)
	㉘						0(0)
計		31(5)	27(7)	24(8)	6(2)	12(4)	100(26)

注)（)内は組合長への就任年数
資料：『各年度実績』

表6－9 総務・経理・事務関係各部門の担当年数

		Ⅰ期	Ⅱ期	Ⅲ期	Ⅳ期	Ⅴ期	計
リーダー層	②	4年	7年	8年	2年		21年
	①	2	4	8	2	不	16
	④	3		8	2		13
中間層	⑥		1			明	1
	⑦	1		2			3
フォロアー層	③	2	3				5
	⑤						0
	⑧	4					4
婦人層	㉒						0
	㉑						0
	㉕						0
	㉖						0
	㉓						0
	㉔						0
	㉗						0
	㉘						0
計		16	15	26	6		63

資料：『各年度実績』

表6－10 各構成員の各種委員会への参加回数

		Ⅰ期	Ⅱ期	Ⅲ期	Ⅳ期	Ⅴ期	計
リーダー層	②	14回	8回	5回	1回	1回	29回
	①	7	8	5	1	1	22
	④	13	11	5	1		30
中間層	⑥	3	6			1	10
	⑦	5	3	1			9
フォロアー層	③	2	2				4
	⑤	1	5	1		2	9
	⑧	1					1
婦人層	㉒		2				2
	㉑	1	1				2
	㉕		1				1
	㉖						0
	㉓						0
	㉔						0
	㉗						0
	㉘						0
計		47	47	17	3	5	119

資料：『各種会議議事録』より作成

事業の導入によって大畜舎が完成し，①を中心にして組織された水道利用組合の結成によって，昭和40年には付近の農家と共に開拓水道の導入に成功した。さらに，①は昭和39年から農場構成員と隣接部落の開拓農民たちを中心として，酪農民としての要求を実現することをめざして結成された酪農民同盟※の役員をつとめるようになった（前掲表6－7参照）。と同時に，農場の内部でも，昭和38年の農事組合法人の取得を契機とした農場の新たな体制づくり，すなわち，第4章でみた如き出資－分配形式の変更，組織構造の改善などが進められていったので

ある。

※酪農民同盟は昭和39年，北斗農場の構成員と，北斗に隣接するN部落の戦後入植者らを中心として結成された。この際，北斗の構成員たちは「日農の線でいこうとした[1]」が，結局，農民団体の結成大会における参加者の多くの意見に基づいて，酪農民同盟が結成されたのである。

ところが，こうしたリーダーシップの下で，平等原則の貫徹の方向で進められた共同経営の基本構造の再編の動きが，Ⅳ期になると，一つの大きな壁につき当った。すなわち，昭和45年，固定給の全面導入のための委員会が結成されたにもかかわらず，昭46年，それは「悪しき平等主義」という理由で否決され，さらに，同年，従来からの登起局の勧告※に基づく北斗開拓農協の正式解散に伴って，かつての開協名儀の土地処理をめぐって「土地問題」が生じた。このうち，特に「土地問題」は，農場の「集団構造の問題」を内包していたため，これ以後，農場の存続・解散をも含めた2年間の大激論にまで発展したのである。

※北斗農場の場合，従来の北斗開拓農協という法人格をもったまま，昭38年に農事組合法人を新設したため，それ以後二重法人組織となっているので，すみやかに単一の法人組織に改組する旨，登記局から勧告されていた。

第2項　「土地問題」の経過と集団構造の変質

ところで，この「土地問題」はかつての開拓農協名儀の土地処理が問題となったのをきっかけに，「借入金は殆ど，個人名儀になっていたのを，北斗農場名儀にした[2]」ので，かつての開協名儀の土地だけでなく，全ての土地を均等配分したのち，一括して現物出資した方が良いという，平等原則のより一層の貫徹の方向での理事会案が提出されたのに対して，⑥だけが強く反対し，現物出資を拒否したために生じたものであった。

もとより，こうした⑥の行動はこの段階に至って改めて自らの土地所有への執着が生じたことに基づいていたと考えられる。そして，これは，特にⅢ期における生産力水準の高まりと経営状態の好転の下で，第5章でみた如く，昭和42年の新住宅の建設を契機にした，個別の家の生活施設・生活手段の整備によって，各家の私的な財産が次第に蓄積されてきたこと，しかも，こうした中で，かつて行なわれていた共同風呂や通年共同炊事体制が崩れ，完全共同経営を背後から支えていた生活共同の個別化傾向が進んだこと等々を背景としていたと思われる。

そこで，その後，かつての北斗開拓農協名儀分の土地を含めて，全ての土地を均等配分したのち，⑥の分のみを個人名儀にし，その土地については農場に耕作権を与えるという妥協案が決定された。しかし，当時は，後継者を迎えるに当っての規模拡大が議論されており，この問題になると，必ず規模拡大に向けた「意志統一」が問題となり，結局「土地問題」がぶり返し，議論は平行線をたどったまま推移した。

ところが，翌47年になると，この問題に関連して，⑥から，リーダー層の固定化という状況の下で，Ⅲ期以降の農場組織体の全般的な再編が，その意義を⑥が十分理解しえないまま進められたことへの不満が以下の如く述べられるようになった。

「入植当時の仲間としてやってきたが，法人と変ってきた。だが，全く何の利益があるのか。……規約まで変えた。……お互いに今までのしきたりを変えていくのはおかしい。俺は大きな疑問がある。農業をやるとすれば，(今まで通り) 土地を買ってやればいい。何が何だかわからん。(理事や事務係は) つまらんことに手間ばかりかけて，何をやっているのか[3]」

「去年（昭 46 年）の月給制の問題と規約改正の時に俺は納得できなかった。一年間くらいは考えたかった。その当時は感情的になっていた。今も，その気持で納得できない。あんなに簡単に決めていくのがおかしい。（理事や事務係を）益々信頼できなくなってきた[4]」

しかも，こうした⑥の不満の表明に続いて，⑥の不満の中に内包されていた，リーダー層の固定化という形での農場集団内のリーダーシップ構造，地位－役割構造の問題が多くの者から，「意志統一」の問題を議論した昭 47 年 4 月 13 日の総会において，以下の如く一斉に指摘された。

「（前略）
⑥：対外的に出るものだけがわかるが，私たちのように家の中，農場にとじこめられているものは囚人のような者だ。
⑤：総会や会議の中ではいつもケンカのような状態だし，男の者が，⑥さんは事務の者だけが，何でも知っているが，俺はさっぱりわからんというのはうまくないと思う。
④：一番心配な点は，理事・事務態(ママ)制が変わっていないことだ。……2 つに分けてやったらどうか。事務と牛舎の係が交替したらどうか。このふいんきではもういやだ。がまんできない。
⑧：2，3 年この方，特に男同志がつっぱり合っている。
⑦：事務の関係と畜舎の関係がうまくいっていない。ミゾがある。
⑥：女同志の中でも，おやじの自慢や悪口ばかりいっている。
①：……事務をやっている者と，労働をやっている者との理解があったらどうか。
②：今迄の経過で，仕事の面白くない時はいやなものだ。昔の事務・理事体型が同じになっている。好きでやっているのかどうか分からない。金庫持ちは理事ではない者がやったらどうか。女の者同志も勝手なことばかり，言っている面がある。組合長と理事は交替でやった方が良いと思う。人間関係が良くなければ，問題は解決されない。
（中略）
⑥：俺の発言（冒頭②の発言内容のこと）によって発展したようだ。拡大に当って，皆の考え方が一致した時にやるべきで，現状では考え方がはっきりしていないと思う。皆について行きさえすれば良いとは思っていない。事務的に出来上ったもの（事務をやっている者によって作られた案の意）で承知させられた。……俺は責任のない発言だが，いいかげんに進めるのは不満だ。昨年の総会から尾を引いているのだが，今もそのことで感情的にもなっている。去年のうちに段どりしておけばよかったのだ。
⑧：規模拡大の問題とは別だ。事務作業と外作業との対立は，はっきりしている。規模拡大した場合はどうなるのか。作業交替したとしても解決できない[5]」

以上の様に，この日の議論の中で，婦人及びリーダー層以外の者から，「事務作業と外作業の対立」の問題，「理事・事務態(ママ)制が変わっていない」問題，「対外的に出るものだけがわかる」問題という，構造化されてしまったリーダーシップ構造，地位－役割構造の問題が指摘されたのである。

しかし，すでにこの段階においては，1 年以上の経過の中で「⑥さんが④さんと 1 年以上口をきかない[6]」状態にまで問題がこじれてしまっていた。それゆえ，こうした議論がなされた翌日，「共同経営を今後続ける意義がなくなってきている。……相互不信が定着してきている。将来，この点を克服する自信もなくなってきている[7]」という理由に基づいて，④から解散決議案が提出されるに至った。と同時に，当時組合長をやっていた①からは組合長の辞任も提案された。そこで，各自の「身のふり方」を考える 1 週間の期間をおいた後，再度総会が開かれることになった。

しかし，⑥の行動はもともと共同経営からの脱退を意図したものではなかったため，解散が問題とされる事態におよび，以下の如く，一週間後の話し合いの場において，土地の現物出資を認めた。

「共同経営をやめる気持ちはない。……俺はやめるとは一度も言ってはいない。事実関係について，やる気はある。8月になって土地は出資してもよいが，……俺は頭が悪るいから納得いかない。学習会やってお互に（土地を出資することの有利性について）判断のできる，納得のできる観点からやっていくべきだ。土地を出資と，とり引きではないが…[8]」

同時に④が「決議案についておわびしたい。……自分が錯覚をおこしていた。夢のようなことを発表したが，……このことは自己満足でしかないと思い，ここで新規加入したような気持ちでやっていきたい[9]」と解散決議案をとりさげ，①の組合長留任も決定され，2年間の大激論は終止符をうたれたのであった。

こうして，農場の歴史の中で最も大きな危機をのりこえた農場構成員たちは，翌48年，「理事会，特に①の一族にやられていると思う[10]」(A)，「同じ様なことを思う。事務体制を変えていくべきである[11]」(A)，「共同経営に親族はないと思っていたけど，近頃は，其の点が出て居るようである[12]」(A)という婦人層（しかもリーダー層以外の妻）の意見が出された後，⑥を組合長として選出した。そして，事務体制を変更する前提として，事務の中で最もむずかしい法人経理の学習会をやることが決められた。しかも，こうした状況の下で，V期において，リーダー層である①と④は一度も理事に選出されなくなった。こうして，リーダー層以外の要求に基づいてV期以降，農場内体制の「刷新」が図られていった。

その上，こうした動きは農場内体制の「刷新」にとどまらず，①を中心とした対外活動，特に酪農民同盟の活動※に対しても，リーダー層以外から「農場の和が欠ける[13]」という不満が出されるようになった。

※昭44年から一貫して，幌延町の酪農民同盟の委員長をやっていた①は，上部機関からの要請で，昭和48年に地区連書記長となり，更に昭和50年には，道農連書記長として札幌へ一年間の任期で出向した。これらの活動については，農場でも「農民運動が必要だという観点から[14]」支持した。だが，翌51年，道農連から再任の要請があったのをきっかけとして対外活動のあり方が問題となり，結局，「農場の和が欠ける。本人の健康[15]」等々の理由によって，この要請には応じないことになった。ところで，この当時は①が委員長をやっていた幌延町の酪農民同盟の大量脱退→解散問題が生じていた時でもあった（昭51年には解散となった）[16]。そのため，この時の討論は，次のような言葉に見られる如く，①にとって極めて苦痛なことであった。「どうしてみんなにいじめられなければならないのか，年令から見ても納得いかない。昨夜も寝られなかった……同盟でいじめられ，農場でいじめられ，針の上に座らされている心境。個人の考えでやっていない。農場で働きたい。何故理解してもらえないのか[17]」。こうして，ここからも端的に示されているように，V期における非リーダー層の要求に基づくリーダーシップ構造・地位－役割構造の修正の動きは，時には，〝人間関係〟のあり方を歪めながら進められることもあったのである。

こうした中で，昭和50年，リーダー層である①と④がそれぞれ町議・農業委員候補として共産党公認で立候補し，当選した。しかし，これはすでに，かつてと異なり，農場代表という形でなく「農場とは関係なしで出る[18]」形，すなわち，選挙運動も含めて，公職の活動は全て私休で行うという形で進められるようになったのである。

第3項 「土地問題」の本質と集団構造の変質論理

以上の如く，北斗農場における「土地問題」は，たしかに自らの土地所有への執着に基づく⑥の土地の現物出資の拒否という行動をきっかけにして始まった。とはいえ，その後の経過からいって，それは，その発生原因にしても，またその諸結果・影響にしても，単に「土地所有」のあり方の問題のみに関連したものではなかったといわねばならない。

すなわち，第1に，こうした事態は，より本質的には，リーダー層の固定化という状況の下で，Ⅲ期以降の農場組織体の全般的な再編が，その意義を全構成員が十分理解しえないまま進められてきたことに基づいて生じたものであったといえよう。それは，「法人に変わってきた。だが何の利益があるのか。……つまらんことに手間ばかりかけて何をやっているのか」という⑥の発言の中に端的に示されていた。

それゆえ，第2に，こうした⑥の不満の表明に続いて，農場の中で最もフォロアーな立場に位置していた婦人層や非リーダー層から，リーダーの固定化，すなわち前述の如き地位－役割構造に対する不満が一挙に表面化した。それは，「土地問題」の発生以来，始めて，農場集団内のリーダーの固定化・地位－役割の固定化に対する，リーダー層以外の反発，リーダー層とそれ以外の層の対立という事態をうきぼりにした。と同時に，それは，そうした事態を「解散問題」が生じるまでに，より深刻化させたことも事実であった。

にもかかわらず，第3に，こうした形での2年間の議論は，農場構成員にとっては，土地問題を解決するには，まず，集団的な学習が必要であることを認識する過程でもあった。それは，⑥が「土地問題」の議論の最後に述べた「8月になって土地は出資してもよいが……学習会やって，お互いに判断できる，納得のいく観点からやっていくべきだ」という言葉の中に端的に表現されていた。このことは，いいかえれば，集団構造それ自体の問題を含めて，いかなる問題に対しても，徹底した討論の中から共通の一致点を作り上げていく集団的な努力が2年間にわたる，きわめて困難な「土地問題」を解決する最も重要な決め手になったことを意味していた。

そして，第4に，このような形で「土地問題」が解決した後，Ⅴ期以降，「土地問題」の経過の中で表明された非リーダー層のリーダー層への不満に基づいて，農場内体制の「刷新」，対外活動のあり方の見直しが行われつつある。つまり，Ⅳ期までに構造化された集団構造のあり方を変える営みが，Ⅴ期以降進展しているのである。

しかしながら，第5に，そうした営為は，時には〝人間関係〟を歪めながら進められ，しかも，その中で，従来農場作業とみなされていた，いくつかの対外的な公職活動が「私的な」活動として展開されるようになってきている。これは，「私的な」公職活動が，それに従事する者の農場作業の出役に影響を及ぼすという問題を生じさせるだけでなく，農民運動の一環として創設され，そうした立場で地域社会の農民運動をリードしてきた北斗農場の集団的理念――農民運動の発展への寄与――それ自体を，大きく変化させることにつながることをも意味している。その意味において，Ⅴ期以降における，非リーダー層を中心とした，農場内体制の「刷新」，対外活動の見直しの営為は，必ずしも，真の問題の解決の方向で進められているとはいいがたい状況にあると言わねばならない。

こうして，2年間にわたる「土地問題」は決して，「土地所有」のあり方にのみ限定された問題ではなく，その発生原因，討議された内容，その諸結果において，すぐれて農場集団構造の問題と結びついていた。その意味において，北斗農場における「土地問題」は，すなわち「集団構造の問題」であったといっても過言ではないのである。

さて，以上，第3章～第6章を通して，北斗農場の30年の歩みを，いくつかの側面から明らかにしてきた。そこで，以下，こうした到達点の下で，農場構成員は農場の現状をどう評価し，今後の農場のあり方をどの様に展望しているのかを見てみよう。そして，それをふまえた形で，本稿全体のまとめを行う。

注

1）昭和39年3月29日経営会議。資料は『各年度各種会議議事録』(以下同じ)。
2）昭和46年5月5日総会。
3）昭和47年3月9日総会。
4）昭和47年3月14日総会。
5）昭和47年4月13日臨時総会。
6）同上。
7）昭和47年4月14日臨時総会。
8）昭和47年4月21日臨時総会。
9）同上。
10）昭和48年3月4日総会。
11）同上。
12）同上。
13）昭和51年2月20日経営会議。
14）昭和50年2月6日経営会議。
15）昭和51年2月20日経営会議。
16）幌延町酪農民同盟の崩壊の直接的な原因は，昭和51年の町議選，知事選の際に執行部が支持政党を打ち出したことに対する農民の反発である。それ以後，脱退があいつぎ，再建委員会が作られたが，再建できなかった。
17）昭和51年2月20日経営会議。
18）昭和50年7月9日経営会議。

第7章　現段階における北斗農場の課題と将来像

第1節　農場構成員の現状認識と北斗農場の課題

では，まずはじめに，北斗農場の現状を農場構成員各自が，如何なる形で認識しているのかという点から見ていこう。

表7－1は，農場の経営上の障害・課題および共同経営のあり方の問題点・課題についての意見を，前章で明らかにしたリーダー層，中間層，フォロアー層，婦人層の各層に即して明らかにしたものである。

ここから，経営上の課題について見ると，土地基盤整備の遅れ（①②⑦⑤⑧⑥⑩）やサイロの不足（①⑦△）とそれらを克服するための資金ぐりの問題（①③△⑧），「経営を圧迫している」負債の問題（②⑦△）等々，すでに第3章で明らかにした如き問題が，リーダー層であるなしにかかわらず，多くの構成員から出されていることがわかる。

しかし，逆に，共同経営のあり方についての問題点・課題を見ると，その受けとめ方に関して，リーダー層とそれ以外の層との間に大きな違いがあることに気づく。すなわち，リーダー層は，共同経営のあり方の問題点として，以下の如く，現在のような資本主義社会の中にある共同経営の変形・崩壊の動きを危惧し，しかも北斗の場合，そうした崩壊の動きが，とりわけ，

表7－1　経営上の課題と共同経営のあり方についての問題点・課題

		経営上の課題	共同経営のあり方についての問題点・課題
リーダー層	①	●乳価●基盤整備に対する補助が不充分。●土地・施設・機械――この3つが有機的に結びつかない。施設を拡張した時，土地が足りない。機械化した時，土地にあった機械がなく，アメリカの機械あわない。ミゾをどううめるかに問題がある。いつも中途半端な施設をつくっている。●サイロが足りない。もう1本あれば確保できる。2,000万かかる……。●オイルショック後，国の土地基盤整備の予算少なくなった。	婦人の場合，定款・規約によってとくに細かくやる必要あり。
	②	●毎年事業計画1頭あたり6トン，これが限界であろう。デント去年3ha，今年10ha。粘土地，泥炭地が多いのでデントをそこに植えられない。 ●共通している問題――負債	●生産は高まっても共同経営が変形するのでは…。●経済的に楽でないので兼業にいくという問題。個人の所得にすると差がでてくる。経営会議で討論する。理解してもらうのに苦労している。自分の利益を中心にという考え方は克服しなければならない。●指導者がいないので決着がつけられない。平等主義が弊害になっているのでは…。皆，平等の権利をもっているからやらなくても“もらえる”という点。資本主義社会の中ではどうにもならない。同じ問題で3日も討議することもあったが，今はそういうことはできなくなってきた。●技術的に高まることと人間的に高まることの難かしさ，一日一日の問題。崩れる芽は日常に出てくる。婦人の方でとくに出てくる。このあたりの限界がある。若い人が，そのあたりを乗りこえてほしい。1代目が年とってくると当初の目標を2代目がどう受けつぐか，人の和より大切な点は，資本主義の中の共同経営の限界なのでは……。
	④		●給与体系のあり方が複雑怪奇すぎる。現在稼働時間が主体となっているが，複雑な体系は必要はなくなってきている。むしろ固定給にしたらよい。かつては個人差をなんらかの形で現わす必要があったが，今はそれほどめくじらをたてなくても，もう少し弁証法的に考えた方がよい。●人間関係の複雑さ――農家の人間は，家にとじこもりがちでしかも北斗の場合まわりの農家と個人的な関係はあるが，特異な存在に位置づけられているからなお交流しにくい。社会的に視野を広げ，社会性をもっと身につける必要がある。●農業のおかれている状況をもう少し現実的に見つめる必要がある。この社会の中で，小さな社会主義的なことをやっても，いつつぶされるかわからないし，特殊な利益を受ける影響が強いから，いつ何が，ひき金になって政策的にくずれるか，わからない。しかしどのように学習していくべきかわからない。農民は，系統学習の仕方が訓練されていないのでむずかしい。これからの課題だ。北斗の人は，ふつうの農家よりは社会・政治に関心があるが行動面では，かわりないので，なおさらだ。しかし，そのすすめ方がわからないので自分だけやっても……という日和見的な考えも出てくる。●機械を入れて作業体系変えていくことに抵抗を感じる人。その考え方に順応できない人があらわれそのギャップが順次ひろがっている。そういう人たちは「ひきまわされている」という感じをもっていて話し合っても，ほぐせないことが，むずかしい問題，彼らは実際問題としては，ついてくるが。●発展的にものごとを考えられない人にとってのつまづきの苦しみは深く，これをどうコントロールしていくかが大問題である。その障害を考えた時，農場30年間一体何をやってきたのか…と感じる。例えば労働者――企業と考えてどんどんやってくれば経済的には伸びていくわけだがそうしないために損している(マイナス)面もあったかもしれない。しかし発展はおそいかもしれないが，今のようなやり方の方が，持続性を保つことができると思う。●婦人層は，農協の婦人部活動でえらい人の話をきいても，ちっとも実行にうつしてくれない。食堂は農家的で，よその嫁を自分の嫁のように干渉したり，感情的。息子たちが独立したら対等な組合員になるんだから，きらわれない年寄りにならんと，四六時中のたたかい。ここの人だけを改革しても充分じゃない。社会の中である問題。しかし自分たちのところでおきる問題は自分たちで解決せねば……。男の方もそういう婦人の影響をうける。
中間層	⑥		
	⑦	●サイロ不足●乳価●土地基盤の問題●借金のかさがふえて経営を圧迫している。	

フォロアー層	⑤	●戸数のわりに頭数が少ない。経済的にはよくならない。 ●土地拡大するさい土地がない——離農跡地があったら買う。 ●暗渠・客土を計画通りやってくれない——国が積極的に金を出してほしい。	人間がかたわになる(専門別)。何とかしなければと考えているが…。
	③	●粗飼料——町なりが分業で飼料が買えるようになれば，もっと飼える。 ●施設—資金—公社牧場のような国の援助があればいいが。安い資金，長期低利の資金がほしい。●フリーストールで育成やる施設が必要だ。	勝手な行動できないし，気は休まらない感じ(北斗の看板せおっているという)。
	⑧	●自由な時間がほしい。少なくとも8時間くらい。労働削減。 ●資本・農場全体としての生産性向上，労働節減のためには設備など必要。 ●圃場関係——土地の整備，水きりをよくすることを含む。	
婦人層	Ⓐ		
	Ⓘ		
	Ⓑ	●借金●労働過重	
	Ⓒ	地積が少ない——土地改良，牧草の反収ふやす。	規則が窮屈。自分勝手にできない。女どうし陰口を言いあう。
	Ⓓ		総会では今もしゃべらない。じょうずにしゃべれないとかえって後がこわい。
	Ⓔ	●人数のわりに頭数少ない。乳価が安い。●管理費かかる。生活費かかる。収入少ない。	和の問題。集団農場でも利己主義がある。政治抜きにしては和の問題考えられない。北斗は経済主義。
	Ⓕ	●草の問題——今年100万買った。●牛舎，サイロ●後継者——農業と関係ない大学いってる人多いから学校いくけど，うち帰ってから，すぐ仕事に間にあうかっていうとそうでない。帰ってすぐ役にたつ人は，一人，二人しかいない。それまでに時間かかる。	男まかせだから何も知らない。個人農業だったら男の人と対等にやっていると思うが，牧場の女の人は温床の中。
	Ⓖ	大ぜいいて牛少ない	●ある程度ひとまかせ。良い方だからついていってもよいや，という程度でやってきた。●係にわかれているが，自分の係以外は知らない。そういう意味でひとまかせ。普通の奥さんなら，自分の生活全部をつかんでいる●人間関係について勉強しなければならない。これからも嫁さんがどんどんはいってくるので…。 ●こうして生活していると，いいたいことをいえるが，わがままになって……。
後継世代	⑨	乳房炎——簡単なことでロスが多い。	●共同化してきたことが，逆にマイナスになり脱皮しきれない。発展をさまたげている(昔はそれでよかったかもしれないが……。) ●新技術導入の時に立ちおくれ——慎重すぎる。後手，後手ですすんでいる。
	⑩	●草地改良—暗渠・客土●圃場整備必要●長期計画などの明確化がよく出ていない。	
	Ⓗ		
	Ⓘ		生活していて隣近所がうるさい。自分でやりたいと思っても多数決でダメになることがある。自主性が失われるのではないか。

資料：実態調査より

婦人層の中から出てくるという点をあげている。

「生産は高まっても共同経営が変形するのでは……。経営的に楽ではないので，兼業にいくという問題。個人の所得にすると差がでてくる——経営会議で討論する。理解してもらうのに苦労している。自分の利益を中心にという考えは克服しなければならない。……崩れる芽は日常に出てくる。婦人の方で特に出てくる。このあたりの限界がある。……人の和より大切な点は資本主義の中の共同経営の限界なのでは」(②)。

「農業のおかれている状況をもう少し現実的に見つめる必要がある。この社会の中で，小さな社会主義的なことをやってもいつつぶれるかわからないし，特殊な利益を受けるということも出来る訳でない。このまま行けば，社会から受ける影響が強いから，いつ何が引き金になって政策的に崩れるかわからない。……婦人層は農協の婦人部活動で，偉い人の話を聞いても，ちっとも実行にうつしてくれない。食堂は農家的で，よその嫁を自分の嫁のように干渉したり，感情的。息子達が独立した対等な組合員になるんだから，嫌われない年寄にならんと。四六時中のたたかい。ここの人だけを改革しても充分じゃない。社会の中にある問題。しかし，自分たちのところでおきる問題は自分たちで解決せねば……男の方もそういう婦人の影響を受ける」(④)

しかも，②は，北斗の場合，そうした問題状況を解決していく際，「指導者がいないので決着がつけられない」という指導者不在の問題を指摘し，④は次のように共同経営の変形に対応するための学習のむずかしさを指摘している。

「(資本主義下における共同経営の進め方などについて) どのように学習していくべきかわからない。農民は系統的な学習の仕方が訓練されていないので難しい。これからの課題だ。北斗の人は，普通の農家よりは，社会・政治に関心があるが，行動面では変わらないので，なおさらだ。しかし，その進め方がわからないので，自分だけでやっても……という日和見的な考えも出てくる」

ただし，こうした指摘は，必ずしも農場において，営農上・生活上の学習が行なわれていないということを意味するものではない。むしろ，北斗農場の構成員の場合，農場の公的な活動として表7－2の如く，入植以来とりわけ「土地問題」が生じたⅣ期以降，数多くの営農上・生活上の講習会に参加し，数多くの先進地視察に出かけている（Ⅳ期には，講習会・視察の回数は年平均15.5回，Ⅴ期には年平均13.3回となっている)。そして，昭和46年から毎年，農場構成員を2班に分けて全員が道内の共同経営の視察に行くようになっている。それゆえ，ここで問題となるのは，こうした数多くの学習にもかかわらず，②④の指摘にもある如く，それが必ずしも資本主義下における共同経営の変形・崩壊の動きに対抗しうる集団的な力量を形成するものとはなっていないということであるといえよう。

こうして，リーダー層の場合，主に，資本主義下における共同経営の変形・崩壊のおそれと，それへの有効な対策が見出せないことを共同経営のしくみそれ自体の問題点・課題としてあげているのである。

これに対し，フォロアー層の場合，共同経営の下で，構成員各自にもたらされる「マイナス」面を，北斗における共同経営それ自体の問題としてあげている（中間層は何もあげていない)。たとえば，⑤は北斗の場合，作業の専門化により「人間がかたわになる」と述べ，③は「北斗の看板を背負っている」ため「勝手な行動ができないし，気が休まらない感じ」と語っている。このうち，前者はたしかに共同経営のあり方によって生み出される問題である。しかし，後者は，共同経営に対する自らの消極的な姿勢から生ずる問題であり，それゆえ，それは真の意味での共同経営の問題とはいえないものである。

表7－2　農場構成員の講習会・視察への参加

	Ⅰ期	Ⅱ期	Ⅲ期	Ⅳ期	Ⅴ期	計
営農上の講習会	16回	23回	16回	12回	18回	85回
先進地視察	9	8	7	9	17	50
生活上の講習会・視察	4	8	20	10	18	60
計	29	39	43	31	53	195
年平均回数	4.1	5.6	5.4	15.5	13.3	7.0

資料：『各種会議議事録』『農場日誌』より作成

〈付　表〉一講習会・視察の例

Ⅰ期	営農上の講習会	開拓地共同経営研究会(昭24),耕土改良審査研究会(昭26)
	先進地視察	天塩試験所視察（昭26)
	生活上の講習会・視察	お菓子講習会（昭27)
Ⅱ期	営農上の講習会	黒沢酉蔵講演会（昭33),トラクター講習会（昭36)
	先進地視察	羽幌ルーズバーン視察（昭36)
	生活上の講習会・視察	パン作り講習会（昭34)
Ⅲ期	営農上の講習会	法人経理講習会(昭45),乳牛改良講習会(昭45)
	先進地視察	育成牛舎視察（昭42)
	生活上の講習会・視察	食堂見学（昭41)
Ⅳ期	営農上の講習会	法人税対講習会(昭46),機械化講習会(昭46)
	先進地視察	視察旅行（昭46)
	生活上の講習会・視察	手芸研修会（昭47)
Ⅴ期	営農上の講習会	法人研修会(昭49),フリーストール講習（昭49)
	先進地視察	畜舎流下式他視察（昭48)
	生活上の講習会・視察	町内花園見学（昭48)

婦人層の場合，こうした③に見られる如き傾向が更に強くなり，「規則が窮屈。自分勝手にできない」(Ⓐ)，「ある程度，人まかせ。良い方だから，ついていっても良いやという程度でやっている」(Ⓐ),「総会では何もしゃべらない。上手にしゃべれないと後がこわい。」(Ⓐ)等々と語っている。もとより，婦人層のこうした発言は，すでに述べた如き農場組織内での補助的・従属的位置づけという現実的な問題に根ざしていることは言うまでもない。しかしながら，以上の如き共同経営に対する極めて消極的な姿勢の下で，こうした現実的な問題に対しても，「男まかせだから何も知らない。個人農業だったら男の人と対等にやっていると思うが，牧場の女の人は温床の中」（Ⓐ）という捉え方にまで後退してしまっている。また，婦人層のもう一つの特徴として，「人間関係」（Ⓐ）の問題，「和の問題」（Ⓐ），「女どおし陰口を言い合う」（Ⓐ）という集団内の人間関係のあり方の問題が明示的に語られているということがあげられる。

こうした中で，後継世代である⑨は「共同化してきたことが逆にマイナスになり，脱皮しきれない。発展を妨げている（昔はそれで良かったかもしれないが)」というように，経済的な発展に対する共同化それ自体のマイナス要因を強調しているのである。

以上見てきた如く，北斗農場の場合，経営上の問題については，土地基盤整備の遅れ，資金調達の困難さ，負債の増大等々といったすでに第3章で明らかにした如き問題が，リーダー層であるなしにかかわらず，多くの構成員から出されていた。しかし，それと対照的に，共同経営の在り方についての問題に関しては，リーダー層とそれ以外の層とでは，そのうけとめ方に大きな違いがみられた。このようにみてくると，北斗農場の場合，現段階における最大の課題は，経営上の個々の課題，婦人層の補助的・従属的位置づけという組織上の課題の他に，各構成員間に共同経営のあり方自体についての考え方や態度に関して，大きな齟齬があること，そして，そうした状態を克服し，共同経営のより強固な発展という点から農場構成員を統一していこうとするリーダーシップを，農場集団内におけるリーダー層でさえ発揮しえていないと

表7－3　町・道への要望、国への訴え

		町への要望	道への要望	国への訴え
リーダー層	①	町になぜ密集しなければならないか。もう少し地域的人間の生活が、できる方法はないか。過疎対策というより人間の原点に帰れということ。		
	②	清潔な町政に。慣れ合いの追放。財政危機をどう改善するか。福祉行政。北星園の充実、指導員、運営委員の改善。		乳価の保証。負債の問題。生産者として、ひとりの日本人としての文化的な生活（重農主義もよくないのでは）。困った人の生活上の問題。老人の生活の問題。もう少し余裕のある生活を。税金が重い。
	④			乳価―ただし、ただ「値あげせい」だけではだめ。負債の長期低利化、飼料値下げ、農機具値下げと合わせてとりくまねば、一連の生活を苦しめている親玉をかえていく方向が必要。このように考え出したのは、農民のおかれている矛盾、搾取の対象としての農業ということを考え出したから。
中間層	⑥			過剰投資の悪循環。ひといきつけない。常にせきたてられている。心にゆとりも何もない。土地負債仕方なしに、むりと知りながらしている。乳価やすい。土地基盤―国でめんどうみるべき。
	⑦			本当に酪農を発展させるには、長期低利の金融、ある程度の金額をかしつけるべきだ。 公共的な物価値下げ，政府自体は絶対おこなわない。物価あげるの反対。
フォロアー層	⑤	道北にあった政策をしてほしい。		乳価をあげること。
	③	農民がよく生活できるよう融資をしてほしい。		借金を長期低利にすること。今は、1日何千円もかかっている。
	⑧			
婦人層	△			農村人として酪農でなくて苦農、ほんとうに楽農になれる政策を。乳価が安い。 都会の人と同じようにもっとよい生活を。2人で働いてやっと14万円。ほんとうは、課長・部長クラスもっといいはず。子供はアルバイトと後継者資金を利用してどうにかあげている。
	△			
	△			(営農上)乳価を上げる。なぜなぜまびきをしない、農政は。 (生活上)物価、教育の面、老後年金。
	△	酪農に力を入れてほしい。機械を安く手に入れられるようにしてほしい。	農場だけでなく隣の人も楽になってほしい。	乳価値上げ。機械を安くしてほしい。収入増。
	△			
	△		東京都のような政治になってくれたらなあ。税金、収入のある人から多く、少ない人から少なく。	(営農上)機械が安くなってほしい。頭数を飼わなくても、生産費とみあうようにしてほしい。 (生活上)みんなと同じ要求。
	△	高校ない。学校給食ない。親の負担だ。		(乳　価)はじめ20頭かえばいいといっていたが、30頭→50頭というやり方。こんなことだとどうしようもないと思った。苦労を認めてもらえない。 (生活上)生活していく上でものがあがったらやっていけない。 (農業政策)日本は土地が狭いといいながら、休耕させて、できるものもつくらせないで外国からなんでも入れる。土地があれば農家になんでも作らせてほしい。麦でもそばでもできるものをつくらせばいい。
	△	街中ばかり、りっぱにしないで農民の土地など気をくばってほしい。今の町長は、街に大きな建物をつくることは一生懸命するけど。		生産した物を農家が値段をつけられない。子供が小さいころは、そういうことにも目がいかなかったが、中・高時代になると余裕ができ目がむくようになった。自分の労働賃金は本当に低い―政府に要求するが、ほとんど、とり入れてくれない。乳価が安い―生活に困るという関係で同じこと。
後継世代	⑨	1週間に1回休めるような強力なヘルパー制がほしい。自分だけ休みとってもおもしろくない。	道・国で、もっとヘルパー制などのことに手をつけるべきだ。	制度資金の種類が多すぎる。役人に仕事をつくってやっているようなものだ。
	⑩	政治的・行政的関心はないので……。	政治的・行政的関心はないので……。	
	△			
	△	内科・外科しかない。眼科などもっと充実してほしい。		だいそれたことは、あまりわからない。

資料：実態調査より

表7－4　構成員の参加組織・団体(判明したもののみ)

リーダー層	①	農協,〔酪農民同盟〕,酪農振興会(会長)
	②	農協,〔酪農民同盟〕,町会議員,全日農
	④	農協,〔酪農民同盟〕,農業委員(役員),全日農
中間層	⑥	農協,〔酪農民同盟〕,全日農
	⑦	農協,〔酪農民同盟〕,全日農
フォロアー層	⑤	農協,〔酪農民同盟〕
	③	農協,〔酪農民同盟〕
	⑧	農協,〔酪農民同盟〕
婦人層	㉒	農協婦人部,新日本婦人の会
	⑪	農協婦人部,新日本婦人の会
	㉕	農協婦人部,新日本婦人の会
	㉖	農協婦人部,新日本婦人の会
	㉓	農協婦人部,新日本婦人の会
	㉔	農協婦人部,新日本婦人の会
	⑫	農協婦人部,新日本婦人の会
	㉗	農協婦人部,新日本婦人の会
後継世代	⑨	農協青年部,N部落青年親睦会
	⑩	農協青年部,N部落青年親睦会
	㉑	農協婦人部,新日本婦人の会
	㉑	農協婦人部,新日本婦人の会

注)〔　〕内の酪農民同盟は昭51年にすでに解散している。
資料:実態調査及び農場側各種資料より作成。

いうことであろう。

とはいえ,上述の如く,少なくとも,経営上の課題については,多くの構成員に共通した認識があるため,それに基づいて,行政機関への要望にも表7－3の如く,多くの共通点が見い出される。すなわち,婦人層を含めて彼らの多くは,営農上で,乳価の値上げにとどまらず,負債の長期低利化,農機具・飼料の値下げなど,国に対する総合的な要求をもち,更に,物価値下げ等々の生活上の要求をもっている。

しかも,彼らは表7－4に見られる如く,こうした要求の実現のために,男性構成員は全員,昭和51年に酪農民同盟が解散するまで,それに加盟しており,婦人層は現在でも全員が新日本婦人の会に加盟(会費は農場負担)している(婦人たちは,現在,新婦人の活動の一環として,町の公民館で行なわれているサークル活動――廃物利用の会,お菓子作りの会――に参加しており,毎年交替で旭川や札幌で開かれる母親大会に参加している)。更に,農場構成員中,少なくとも②④⑥⑦が全日農に加盟しており(幌延町には全日農の組織はない),共産党員もいる。そして,現在②が共産党公認の町議,④が共産党公認の農業委員となっている。

このように,北斗農場は現段階においても,幌延町の農民運動と革新的な運動の中核的な位置を占めながら,自らの抱える諸課題の克服に取りくんでいることも事実である。

表7－5　北斗農場及び自己の将来像

		北斗農場及び自己の将来像
リーダー層	①	●老後一定年60才になったらパートでやとわれたら，という話もでている。たとえば，仔牛を育てたり，そういう仕事をつくることからはじめる必要あり。●余り真剣に考えない。交替期がきている。農民の生活・人間性・人間の誇りをもちながら，楽しい生活ができる状態を少しずつでも作りたいということだ。
	②	●機械化をさらに進め，婦人労働の軽減，ひまのある酪農を。●老後に大きなことは望んでいない。農業年金の生活になる。共同経営の正しい方向をみつめて協力していきたい。●現在の後継者は，組織能力に欠けているが，これから問題になるであろう。それぞれ技術をもってこなければならない。それが組織されねばならない。
	④	●60才に近いので，これから先のことについては，後継者にまかせ主体性をもってもらう。若い人に口はしをつっこまないような努力，経営上のものをどうするのかは，よくわからないが，いままでやってきたことでは，あとしまつつかぬ問題一老後問題，経営・施設一古い牛舎をどうするか一をやりとげること。若い人たちの意にそうよう，姑的な考え方との自己闘争含めて考え方の変革が行なわれねば…。●農林年金一あと4年すると20年満期，年金おりたら健康状態によっては労働提供できなくてもそれにプラスアルファして生活できるように考えよう。●現在の共同炊事は，あくまで便宜的なことであって生産形態がかわれば，それも必要なくなるかもしれない。今後は生活は徹底して個人でやって，経営だけを共同にする方向が望ましい。
中間層	⑥	●農場がよくなれば，みんながよくなるという方向での解決一それはそうだが，将来，力関係がどうなるかわからない。●60才ぐらいで，ある程度卒業させていかないと無制限な拡大をせなならんくなる。
	⑦	●経営の基盤をもう少し，土地条件や生産力をずっと高める。内部的にもいろいろ問題があるが，内にはいった若い人が，解決していくんじゃないか。北斗農場も30年続いたといっても，いろいろの道をふんできたのですから満足しているわけではないが，まよっている人もいるのじゃないか？●老人がいつまでも首をつっこんでいない方がよい。
アフォロー層	⑤	
	③	
	⑧	
婦人層	⚠	●このあとは，共同炊事はどうなるであろうか一燃料・食費で合理的，個人炊事にはムダがあることはわかっているが，しかし女の人の仕事がなくなる。みんなが同じ釜のめしを食べる一気持あう，うちあわせもできる。子供の問題も話せる。こんないいこともあるし…。●若い人がはいってくる。銀行員とかこのあと教員とか（保母資格あり），せっかく資格があるのだからこれをいかしてやりたい。農場の仕事は少なくなるし，つとめてよいと思うし…。農場の仕事のある場合，パートにして外に出たい人は出た方がよいのかなあ。いまのところどうなるかわからぬ。●10人の主婦，若い人（27才）中間（40～50代），年とった人（60才）やはり世代の差もあり，若いおくさん2人きてやはり仲間という気持ちでつきあいたい。互いに名をよぶことにしている。かつて貧しいながらも人間愛つよし。若い人農村で育ったものでないからわりきった考え方する。世代の差もあり。こういうところから共同経営もはなれていくのかなあという感慨もあり。
	⚠	●今以上に生活が楽になってくれればいいなあ。共同炊事に気がすすまない。まわりの人に気がねしなければならないし，いやだ。できたらなくなるといい。●子供たちに面倒みてもらいたい。
	⚠	●経済の安定，2世が入ってくる。時代がちがう。設備はよくなっている。その中の人間関係よくしたい。
	⚠	収入増。
	⚠	
	⚠	後継者も含めて，ゆかいに楽しくやっていける。腹からいっしょに笑えるような北斗にしてゆきたい。
	⚠	後継者が2人いるが，あとゾロゾロいる。あと2，3人がそろってみないとわからないが，あとついで仲よくやってほしい。仕事より人の和が一番大事だ。
	⚠	私たちは，もう年だから，若い人のじゃまにならないようにやっていきたいと思う。こうしたいという積極的なことはない。もう体も弱っているし…。
後継世代	⑨	●もっと労働時間を短くしてほしい。●伝統の中でスカッとしたものにしたい。すべて近代化するのではなく牧場的な中で，スカッとうまくいくように。
	⑩	●共同炊事しなくてもいいのでは…。生産と生活を切りはなす。●婦人を経営に参加させた方がいい。●今後，他人は，入らない。実際一人の息子がつくことになるだろう。これからは，へることはあっても，ふえることはない。収入を上げなければならない。
	⚠	老と若との和，なかよくやれるような農場に。
	⚠	

資料：実態調査より

第2節　北斗農場の将来像

ところで，こうした課題をかかえた農場構成員たちは，表7－5の如き形で，農場と自己の将来像を描いている。

入植Ⅰ代目層の場合，生産面では，当然のことながら，主に「経済の安定」(㊇)，「収入増」(㊇)，「生産力をずっと高める」(⑦) 等々の経営そのものの発展による各戸収入の増加を将来像として描いている。と同時に，生活面では共同炊事をなくす方向 (㊇㊃)，すなわち「生活は徹底して個人でやって，経営だけを共同にする方向」(④) が出されている。そして，特に婦人層から，全体として「人間関係をよくし」(㊇)，「人の和」(㊃) を大切にして，「後継者も含めて，ゆかいに楽しくやってゆける，腹から一緒に笑えるような北斗にして行きたい」(㊃)という希望が出されている。

ところが，こうした将来像を描いているにもかかわらず，入植Ⅰ代目層のうちリーダー層を中心にして，多くの人がすでに農場の将来を「交替期が来ている」ため，「余り真剣に考え」(①) ず，「これから先のことについては，後継者にまかせ，主体性を持ってもらう」(④) という姿勢をもっている。しかも，②が「(老後は) 共同経営の正しい方向を見つめて (後継者層に) 協力していきたい」と述べている以外は，「若い人にくちばしを突込まないような努力」(④) をし，「若い人の邪魔にならないようにやっていきたい」(㊇) と述べ，そうすれば，「内部的にもいろいろ問題があるが，内に入った若い人が解決していくんじゃないか」(⑦) と語っている。

こうした中で，やがて確実に農場の経営を担わなければならない後継世代は，⑨のように「労働時間を短かく」し，「伝統の中で，スカッとした」牧場を作っていきたいと抽象的に語り，⑩は「生産と生活を切りはなし」，「婦人を経営に参加させ」た上で，「収入を上げ」ることを望んでいる。しかしながら，彼らは，統一的な農場の将来像を描いておらず，また，②は，「現在の後継者は2人とも組織能力に欠けて」おり，これが「これからの問題になるであろう」と語る。

このように，農場の将来像に関して，入植Ⅰ代目層は，たしかにいくつかの具体的な希望や要求を持っている。だが，それにもかかわらず，彼らはリーダー層を中心にして，すでに農場の将来の建設を後継世代に委ね，しかも，後継世代に「余り口出ししない」ように努力しようとさえしている。換言すれば，それは，すでに述べた如き北斗農場のかかえる課題を，後継者の「主体性」に委ねようとしているということに他ならない。

このように見て来ると，後継者の主体的力能の形成は，今日いよいよ必要とされていると言わなければならない。しかも，それは客観的に見た場合，後継者層にまかされるのではなしに，農場構成員全員の学習過程の中で，現段階にふさわしい「共同経営」が新たに創造的に確立される必要があることを物語っているといえよう。

終　章　北斗農場の発展の論理と展望

以上，私たちは，昭和22年入植以来，30年間〝栄光のあゆみ〟を続ける完全共同経営，北斗農場の形成－展開－発展過程の内在論理を詳細に分析してきた。そこで，最後に，以上の分析をふまえて，(1)北斗農場の発展の基礎，(2)北斗農場の歩みの中にみられた共同経営のもつ

困難性，(3)そこから導出される共同経営研究の理論的諸問題について明らかにし，本稿のまとめとする。

(1)まず，北斗農場の30年にわたる発展の基礎として第1に指摘しなければならないことは，構造改善事業や公社牧場事業を導入したⅢ期以降の生産力的基盤の発展である。第3章で述べた如く，たしかに，構造改善事業を導入したⅢ期における規模拡大と公社牧場事業を導入したⅤ期におけるそれは，大きく性質を異にしていた。前者は，Ⅱ期における農場解体をもたらす経営危機の根本的対応策として行われ，当面していた経営危機を克服し，農場を存続→発展させる物質的基礎となった。これに対し，後者は，後継者を迎え，農場人口の増加にも耐えうる農場を建設すること，すなわち，Ⅱ世代目の新たな農場建設の物質的基礎を構築することをねらいとして行われた。しかしながら，両者は，当面する問題への対応と将来生じうる問題への対応という違いをもつとはいえ，農場の発展にとってきわめて重要な物質的基礎を確立したという点において共通していた。このことは，換言すれば，国策に沿うた諸事業を導入するという形であったとしても，生産力的基盤のたゆまぬ発展がない限り，少なくとも国独資段階にある現在の日本においては，社会主義的集団農場の発展の〝夢〟は実現されえぬことを物語っている。

第2に，Ⅲ期以降の生産力的基盤の発展と相即する形で行われた農場組織体の改善が，北斗農場の発展のもう一つの客観的基礎をなしていた。第4章で見た如く，Ⅲ期における構造改善事業の導入は，「農事組合法人」の設立を不可欠の要件とし，政府の共同経営の法制に沿った形で農場組織体を見直すことを不可避なものとした。だが，北斗の場合，これを自らの組織体がかかえる独自の問題を克服する機会として積極的に利用し，とりわけ共同経営の基本構造（＝生産関係）のあり方を，出資の平等化，収益分配における固定給の導入→拡大，土地の現物出資等々，平等原則の貫徹の方向で大きく再編していったところに大きな特徴があった。こうした形での農場組織体の再編の営みは，換言すると，Ⅲ期以降の規模拡大に基づく生産力的基盤と経営の発展に伴う生産関係の変質を，完全に阻止する営みであった。それゆえ，こうした営みこそが，Ⅲ期以降の生産力的基盤と経営の発展の中で，完全共同経営という形を崩さず，農場を発展させたもう一つの内的基礎であったと言えよう。

第3に，Ⅲ期以降の規模拡大に不可欠の関係諸機関との対外折衝や農場組織体の改善の営みをなしとげるのに重要な役割を果たしたリーダーの存在[1)]が，30年の農場の歩みを支えた人間的な基礎であった。北斗の場合，第6章で見た如く，共同経営という形をとる農場運営にとって重要な役割をもつ総務・事務部門，理事・組合長，各種委員会委員，対外的な農場代表としての地位を，とりわけⅢ期以降，②①④の3人が主に担うという形でリーダー層を形成していた。こうした②①④のリーダーとしての地位は，第1に，第2章でみた如く，彼ら3人が他の構成員とは異なり，入植前生活史の中で，酪農を軸とする共同経営を行うのに必要な技術・知識を獲得していたこと，第2に，特に①②が，すでにⅠ・Ⅱ期において，幌延開拓農協や開拓者連盟を組織したⓐと共に，幌延町の営農諸機関，農民団体の中で重要な位置を占めていたことに基づいていた。そして，こうした点を背景に，理事・組合長，各種委員会委員，総務・事務部門の役割が特に重要になったⅢ期において，彼らがそれらの役割を中心的に担い，彼らのリーダーシップの下で，Ⅲ期以降の生産力的基盤と経営の発展，農場組織体の再編が実現されたのである。

そして，第4に，北斗農場の存続・発展の基礎としてあげなければならないことは，いか

なる問題に対しても徹底した討論の中から共通の一致点を作り上げていく集団的な努力それ自体である。それは，そうした徹底した討論が2年間にわたる極めて困難な「土地問題」を解決する最も重要な決め手になったことの中に端的に表現されていた。別の言葉で言うならば，このことは，役員選挙における婦人層も含めた一人一票制とあいまって，農場の組織運営における「民主主義」的あり方が貫ぬかれていたことを意味している。そして，こうした「農場内民主主義」を基底に，30年にわたる農場構成員たちの創造的な営為が展開されたのである。

以上述べた如く，北斗農場の発展の内的基礎は，従来の指摘のように農場成立時の背景・基礎的条件の中に見出されるものでは決してなく（序章参照），30年の農場の歩みの中で直面した様々な問題＝危機への集団的対応のあり方そのものが，農場存続・発展を支えた内的基礎に他ならなかった。そして，そこに見られた共同経営の危機への創造的な対応のあり方の中にこそ，現在と将来の共同経営一般の発展の可能性が内包されていると言わねばならない。

(2)ところで，こうした形で北斗農場が完全共同経営という形を崩さず発展し続けて来たとはいえ，そうした歩みの中で，今後の共同経営一般がやがて逢着せざるを得ない，極めて困難な問題が現実的に提起されていたことも事実である。

第1に，共同経営内部におけるリーダーシップのあり方の問題があった。すでに述べた如く，北斗の場合，共同経営に特有の諸力能を備えたリーダーの存在が，自らの発展を支えた一つの基礎であった。だが，そうしたリーダーの地位が固定化する中で，それに対する非リーダー層の不満が生じ，それが第6章で見た如く，「土地問題」の本質的な背景ともなった。とはいえ，そうしたリーダー層の固定化という問題は，役員選挙における一人一票制や運営の「民主的な」あり方からみて，決してリーダー層の「恣意」に基づいて生じたものではなかった。むしろ，それは，共同経営のリーダーが果さなければならない役割を十分に担いうる主体的力能を②①④が入植前・入植後の生活史を通して形成しているのに対し，他の構成員がそうした内容の主体的力能を形成しえていなかったということを物語るものに他ならない。それゆえ，リーダーの固定化という問題の真の解決の道は，単なるリーダーの地位の交代ではなしに，婦人層を含めた全ての構成員が，リーダーたりうる主体的力能を形成することにあるといえよう。しかしながら，北斗農場の場合，少なくとも現時点においては，非リーダー層の不満を基礎とした，リーダー層の固定化という事態＝問題の解決の営みは，必ずしも，こうした真の問題の解決方向には進んでおらず，時折〝人間関係〟を歪めながら，農場内体制を「刷新」する＝リーダーを交代するという方向にしか進んでいない。

ところで，こうしたリーダーのあり方をめぐる北斗農場の問題状況は，それ自体，現在の共同経営や，やがて生まれてくる共同経営に対する重要な問題提起の意味を持っている。なぜならば，それは，一般に「優秀な」成果をあげた共同経営の場合，優秀な指導者がいるといわれる[2]中で，そうした事態をも，そしてそうした事態をこそ問題としなければならないという，極めて困難な，しかも全ての共同経営（更には全ての非資本主義的組織体）が内包せざるを得ない問題を提起している。つまり，それは共同経営の構成員内における主体的力能のギャップを前提として成立している共同経営に対する人間的視点（単なる経営的視点[3]でなく）からの問題提起なのである。その意味において，北斗農場の現在の問題状況は共同経営の発展の困難性を示すと同時に，そうした状況がここで述べた視点から捉え直された時，新しい農民像の構築を含めた，より一段高い段階の共同経営のあり方を模索する一つの大きな跳躍台になるということができるのである。

さて，第2に，指摘しなければならないことは，Ⅲ期以降における生産力水準の発展の結果，生活施設・生活手段の整備・拡充と婦人労働の軽減が進み，その中で，共同炊事を始めとする生活共同の個別化が進展し，北斗農場の共同化が生産・経営面に純化されつつあることである。たしかに，生活施設・生活手段の整備・拡充や婦人労働の軽減は，極めて積極的なことであり，生活の個別化それ自体，必ずしも否定的なことではない。だが北斗の場合，それが，共同経営という組織体を背後から支えていた生活過程の機能を大きく低下させ，正式な農場労働＝男，私的な家事労働＝女という形での役割分担を農場の体制として形成し，婦人の農場運営への実質的参加を困難なものにしている。しかも，そうした状況の下で，婦人層の多くは，第7章で見た如く，「自分勝手にできない」「窮屈」等々，自らの共同経営に対する極めて消極的な姿勢から生ずる問題を，共同経営そのものの問題として受け止めるようになっている。別の言葉で言えば，農場における生活過程が共同経営の発展の一つの桎梏になりつつあるということである。その意味において，こうした事態は，共同経営における生活過程の位置づけ，それと関連する共同経営内での婦人の地位・役割という共同経営一般が内包する問題を提起していると言えよう。それゆえ，そこでは，北斗農場の場合，かつてより飛躍的に発展した生産力水準にある現段階の農場にふさわしい形で，農場内の生活過程が再び共同経営の強化に役立ちうるような新たな仕組みを，正式な農場体制として構築し，婦人たちが共同経営の建設に大きな力を発揮しうる体制を作り上げることが，不可欠に必要となると言わねばならない。

第3に，地域社会において北斗農場が果たす役割が大きく変化しつつあるという問題も生じている。もともと，北斗農場は④とⓐを中心として農民運動の一環として創設され，地域社会や地域社会の農民運動の発展へ寄与することを一つの集団的理念として有していた。事実，ⓐ①②を中心としてⅠ・Ⅱ期においては幌延開拓農協や開拓者連盟を創設・組織し，Ⅲ期には酪農民同盟を結成した。この間，彼らは，農協理事・共済理事等の役職も担い，村議としても活躍した。しかも，これらの対外的な公職活動は全て正式な農場作業とみなされていた。しかしながら，第6章でみた如く，Ⅴ期以降，「土地問題」後の農場内体制の「刷新」と共に行われた対外活動の見直しの中で，従来農場作業として扱われていた，いくつかの対外的な公職活動が「私的な」活動として展開されるようになったのである。これは，北斗農場自体が従来担っていた地域社会の農民運動の発展への寄与という特殊な役割が低下しつつあることを示している。だが，それは同時に，共同経営内における諸個人の結合を強化する集団的理念＝理想が，共同経営の生産力水準の発展を基底とする諸個人の（政治的）自立化の進展の下で，次第に風化し消滅しがちになるという問題をも内包している。それゆえ，ここに，「組織と個人の自立化」という共同経営を含めた非資本主義的な組織一般に内在する根本問題が端的に示されているといえよう。

以上述べてきた如く，北斗農場の歩みの中にみられた諸問題は，国独資体制下での社会主義的共同経営のもつ大きな壁であると同時に，多かれ少なかれ，今後の共同経営がやがて逢着しうる諸問題でもあった。しかも，それは，生産力水準や経営を発展させただけでは解決しえない，きわめて困難な組織論的な問題であった。その意味において，共同経営の今後の発展の展望を明らかにするためには，こうした組織論上の問題の所在を明確にし，その克服の方途を示しうる共同経営の組織論の構築が不可欠に必要となるといわねばならない。

(3)ところで，従来の共同経営研究においては，序章で述べた如く，多くの場合，共同経営は生産力水準の発展に伴う構成員内部の農民層分解によって解体していくものとして捉えら

れ，北斗農場の如く長年にわたって存続している共同経営の場合，その原因を共同経営成立時の特殊な背景及び基礎的条件にもとめ，一般には存立しがたい事例とみなしてきた。しかし，本稿で明らかにした如く，北斗農場の30年の存続・発展は，共同経営が直面する諸問題＝危機に対する集団的対応のあり方に支えられたものであった。このことは，北斗農場の発展の基礎に関する従来の指摘が必ずしも妥当でないことを明らかに示している。だが，それは，これにとどまらず，従来の「経済的側面」のみに着目しながら主張された農民層分解に基づく共同経営解体論それ自体を，農民層分解の進展という共同経営の危機にあたって，いかなる集団的対応がなされたのか，そうした対応の基底にある集団構造の特質は何かといった点にまで，深めなければならないということをも意味している。

これに対して，近年，農業経営学の分野においてパーソンズの構造－機能主義的組織論を始めとする「社会学的組織論」に立脚した共同経営研究・生産組織研究が生まれてきていることも事実である[4]。しかも，その中で，「農業組織にとって，組織矛盾の存在そのものが問題であるわけではなく，再生産されるその矛盾を解決する機能を組織体の中にもつかどうかにこそ問題がある[5]」という指摘もなされるようになっている。だが，そこで，問題となるのは，第1に，彼らの言う「組織矛盾」の捉え方が現象的であり，本質をふまえたものとなっていないことである。例えば，高橋正郎の場合，「組織矛盾」とはパーソンズのAGIL図式によって捉えられた組織体内の4つの機能（適応（A），目的達成（G），統合（I），構成員の満足（L））のいずれか一つが肥大化ないし弱体化し，組織体の均衡が崩れる状態を指し[6]，そうした事態は組織体の「内外の環境条件の変化[7]」によってもたらされるとする。それゆえ，「組織矛盾」の生ずる要因は極めて多様なものとなり，本質的背景が十全に把握しえない。第2に，彼らの立論においては，共同経営・生産組織を構成する諸個人の狭義の生活過程が軽視ないし無視されている。たしかに共同経営や生産組織を問題にする時，生産・経営面を重視しなければならないことは言うまでもない。また，生活過程のあり方自体，生産・労働過程や経営のあり方に規定されていることも否定しえない。だが，本稿で明らかにした如く，共同経営にとって，そこに参加する構成員たちの生活過程のあり方は極めて大きな意味を持ち，生産・経営面に多大な影響を与えることも事実である。それゆえ，共同経営研究・生産組織研究においても狭義の生活過程にまで分析のメスを入れることが不可欠に必要となるといえる。第3に，これらの研究は，共同経営・生産組織を構成する諸個人が，自らの生活の歩みの中で如何なる主体的力能を形成してきたのかという点を全く視野に入れていない。だが，諸個人の生活史を通して形成された主体的力能は，北斗農場のリーダーの形成メカニズムに示されていた如く，共同経営，生産組織の直面する諸問題＝危機への集団的対応のあり方，その基底にある集団構造の特質を大きく規定するものである。それゆえ，こうした点まで分析していかなければ，共同経営や生産組織の発展の展望を十全に明らかにすることはできないと言えよう。

このように考えてくると，今後の共同経営研究は，不可欠に組織研究を内包しなければならないといえるが，その場合，本稿で行った如く，「生産力と生産関係の矛盾」によって生ずる諸問題＝危機への集団的対応のあり方を，諸個人の生活史をも含めた全生活の社会的再生産過程の深みにまでおりて取りおさえることは極めて大きな意味を有していると言わねばならない。

（補注）

序章で述べたように，本稿は直接的には，昭和52年の実態調査に基づいている。だが，北斗農場

も昭和 52 年以降，いくつかの面で大きく変化してきている。

第 1 に，昭和 55 年から酪農に加えて，肥育牛の育成（400 頭）が始められた。これは，「肉用牛集約生産基地育成事業」（総事業費約 1 億 7 千万円）を導入して行われたものである。第 2 に，昭 52 年以降，新たに 3 人の後継者が加盟している。なお，昭 56 年，始めての後継者世代（⑩）の組合長が出た。第 3 に，逆に，昭 56 年から入植Ⅰ代目層の農林年金受給開始に伴って，60 歳定年制が実施され，①②③が定年となった。ただし，65 歳まで農場で働くことが認められている。第 4 に，昭和 53 年から，農繁期の共同炊事が廃止され，炊事の完全個別化が実施された。

以上，昭和 52 年以降，北斗農場のあり方は世代交替の進展に伴って，大きく変化してきているが，この点の詳細な分析に関しては，別稿を用意している。

注

1）堀越久甫は，共同経営のリーダーの活躍する場は対外折衝と経理事務の 2 つであるとしている（堀越久甫「共同経営の現状と課題 —— リーダーとリーダーシップ」小倉武一編著『日本と世界の農業共同経営』御茶の水書房，1975 年，p．50）。

2）綿谷赳夫「農業共同化の現実と問題点」（阪本楠彦・綿谷赳夫編『農業共同化の実態』農村と都市をむすぶ編集部，1960 年）p．280。ちなみに，戦後開拓期に建設された共同経営のうち，最も成功した例といわれている新利根協同農場の成功の原因のひとつとして，上野　満氏の強力なリーダーシップが指摘されている。なお，上野氏自身，『協同農業四十年』（家の光協会，1975 年）を始めとするいくつかの著作を出している。

3）堀越久甫は前掲論文において，対外折衝や経理事務を担いうる農民はそれほど多くないとし，農民以外のそうした能力のある人物を共同経営の経理・事務係に専従者として雇い入れることを，共同経営の経営的視点から提唱している（堀越「前掲論文」p．51）。

4）高橋正郎『日本農業の組織論的研究』（東京大学出版会，1973 年），吉田　博『農業生産共同組織論』（農林統計協会，1980 年），工藤清光「生産組織と村落」（『農業経済研究』第 49 巻第 4 号，1978 年）などがある。

5）高橋正郎『前掲書』p．51。同様な指摘は吉田　博『前掲書』pp 191 ～ 193 にも見られる。

6）高橋正郎『前掲書』pp 132 ～ 133 参照。

7）同上，p．304。